

A Europeização das Políticas Públicas no percurso de Atividade Profissional

Luís Oliveira de Sousa Moniz

**Relatório de Atividade Profissional
de Mestrado em Ciência Política e Relações Internacionais,
área de especialização em Estudos Europeus**

Versão corrigida e melhorada após defesa pública

Março, 2022

Relatório de Atividade Profissional ao abrigo da Recomendação do CRUP para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Ciência Política e Relações Internacionais, área de especialização em Estudos Europeus, realizado sob a orientação científica da Professora Doutora Catherine Moury

Ao meu filho e
aos meus Pais,
a quem tudo devo

*(...) O sonho comanda a vida.
Sempre que um homem sonha
o mundo pula e avança
como bola colorida
entre as mãos de uma criança*

Rómulo de Carvalho

ÍNDICE

Agradecimentos.....	7
Resumo.....	8
Abstract.....	9
Lista de Siglas.....	10
Lista de Figuras.....	11
Lista de Quadros.....	11
1. Introdução.....	12
2. Enquadramento teórico-conceptual: a Europeização das Políticas Públicas.....	16
2.1 – Conceito de Europeização.....	18
2.1.1 – Determinantes.....	21
2.1.2 – Mecanismos.....	23
2.1.3 – Fatores mediadores.....	25
2.1.4 – Efeitos da Europeização.....	28
2.2 – A Europeização das Políticas Públicas.....	31
Síntese.....	42
3. Análise respeitante à Europeização das Políticas Públicas no percurso da atividade profissional.....	44
3.1 – O percurso académico.....	44
3.1.1 – Formação especializada.....	45
3.1.2 – Formação complementar.....	46
3.2 – As instituições.....	47
3.3 – A atividade profissional.....	48
3.3.1 – Política Externa.....	50
3.3.1.1 – Diplomacia.....	50
3.3.1.2 – Economia Política Internacional.....	53
3.3.1.2.1 – Fontes domésticas de desenvolvimento económico.....	54
3.3.1.2.2 – Cooperação internacional.....	66
3.3.1.2.2.1 – Organizações internacionais.....	66
3.3.1.2.2.2 – Redes internacionais.....	79
3.3.1.2.2.3 – Cooperação bilateral.....	89

3.3.1.2.3 – Discurso.....	90
3.3.2 – Política de Coesão.....	93
3.3.2.1 – Elaboração e submissão de candidaturas.....	93
3.3.2.2 – Gestão de projetos cofinanciados pela União Europeia.....	96
3.3.2.3 – Pesquisa e análise comparativa de boas práticas internacionais...98	
3.4 – Publicações, apresentações e outros trabalhos.....	99
3.5 – Participação em associações científicas e pedagógicas.....	103
3.6 – Designações e nomeações.....	104
Síntese.....	108
4. Análise crítica.....	110
5. Conclusão.....	115
6. Referências bibliográficas.....	118
Anexos.....	125

Agradecimentos

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer a todas as pessoas que fui encontrando ao longo do percurso profissional e vida pessoal e que muito se dedicaram ao aprofundamento do conhecimento ao longo da vida. Ao ter tido o privilégio de testemunhar a conclusão dos estudos de mestrado e de doutoramento, o seu exemplo foi uma inspiração crucial para que decidisse pelo caminho agora trilhado. Assim, quero muito agradecer à Ana, António F., António S., David, Joan, João, Marco, Margarida, Maria J., Maria M., Maria M., Miguel, Pedro, Tiago e Ulrike. Gostaria igualmente de agradecer ao Qusay e à Sozan que deixaram o país onde nasceram e estão agora a prosseguir novos ciclos de estudos. A todas elas e eles, expresso a minha admiração e agradecimento.

Quero igualmente agradecer à Professora Doutora Catherine Moury por todo o apoio na orientação para a elaboração do relatório. A sua disponibilidade e incentivo permanente para fazer mais e melhor contribuíram decisivamente para o resultado agora apresentado.

Gostaria de expressar a minha profunda gratidão a duas pessoas que muito contribuíram para a concretização deste objetivo: ao Marco, por todo o apoio disponibilizado e que muito agradeço, sobretudo nos momentos mais difíceis, sendo este relatório igualmente dedicado ao seu Pai, que foi e é para mim uma referência muito importante; e à Adelaide, que tive o prazer de conhecer durante a atividade profissional e cuja dedicação ao interesse público é um exemplo para todos.

Para que a pesquisa documental na Câmara Municipal de Lisboa pudesse ser concretizada, foram essenciais a atenção sempre demonstrada pela Ana Paula (Divisão de Relações Internacionais) e a disponibilidade da equipa do Arquivo Municipal de Lisboa.

A todas elas e eles, bem como à minha família, a quem dedico este trabalho, ficarei para sempre grato.

Resumo

Os estudos de Europeização têm como objetivo compreender como é que a União Europeia interage com os Estados observando o impacto doméstico da União Europeia e/ou o impacto doméstico na União Europeia nas dimensões relativas às políticas, instituições e processos políticos. Com a ocorrência de macro-dinâmicas como a formalização do Mercado Único e da União Económica e Monetária, o aprofundamento da política de concorrência, a concretização dos sucessivos alargamentos, a crise financeira, a implementação do Semestre Europeu e, mais recentemente, a pandemia, tornou-se evidente a relevância de analisar os fluxos de e para a União Europeia.

A finalidade central do presente relatório é a de analisar de que forma se desenvolvem os processos de Europeização em políticas públicas nas quais foi exercida atividade profissional – política externa e política de Coesão – tentando responder à questão se os impactos observados são uniformes entre elas.

É efetuado um enquadramento teórico e conceptual da Europeização, incluindo uma descrição sobre os determinantes, fatores mediadores, mecanismos e efeitos a ela associados, bem como uma análise dos processos de Europeização relativos às duas políticas públicas consideradas. Em seguida, a Europeização é abordada numa perspetiva empírica através da descrição das principais atividades profissionais ligadas às Relações Internacionais e Estudos Europeus, enquadrando-as à luz dos conhecimentos teóricos adquiridos.

Uma análise crítica sobre o percurso profissional é desenvolvida compreendendo uma reflexão sobre a atividade em Estudos Europeus. Conclui-se que, nas políticas públicas analisadas, os efeitos da Europeização observados são heterogéneos em cada uma delas pois os resultados são diferenciados quando analisados os projetos nelas incluídos. Os efeitos predominantes são desiguais – ajustamento na política externa e continuidade na política de Coesão – não tendo sido possível estabelecer uma correlação entre os efeitos observados ao nível dos projetos e a identificação de um efeito para a política externa e de um efeito para a política de Coesão.

Palavras-chave: Europeização; Estudos Europeus; políticas públicas; Relações Internacionais; União Europeia

Abstract

The objective of Europeanization studies is to understand how the European Union interacts with States by analysing the domestic impact of the European Union and/or the domestic impact on the European Union in the context of dimensions including policies, institutions and political processes. Considering macrodynamics such as the realisation of the Single Market, the Economic and Monetary Union, the competition policy, the consecutive enlargements, the financial crisis, the European Semester and, more recently, the pandemic, it became evident the relevance of analysing the flows to and from the European Union.

The main purpose of this report is to analyse how the Europeanization processes develop in public policies in which the professional activity was carried out – foreign policy and Cohesion policy – trying to answer the question whether the observed impacts are similar between them.

A theoretical and conceptual framework of Europeanization is undertaken including a description of its determinants, mediating factors, mechanisms and effects, as also an analysis of Europeanization processes related to the two mentioned public policies. Europeanization is then approached from an empirical perspective by developing a description of the main professional activities in International Relations and European Studies, which are framed in the theoretical knowledge acquired.

A critical approach to the professional experience is developed including an understanding about the activity in European Studies. As a conclusion, the observed effects of Europeanization are heterogeneous in each of the public policies as the results are differentiated when analysing its projects. The predominant effects are not similar – adjustment in foreign policy and continuity in Cohesion policy – but it was not possible to establish a correlation between the effects observed at project level and the identification of an effect for foreign policy and an effect for Cohesion policy.

Keywords: Europeanization; European Studies; public policies; International Relations; European Union

Lista de Siglas

COSME – Programa para a Competitividade das Empresas e Pequenas e Médias Empresas

CML – Câmara Municipal de Lisboa

DGAE – Direção-Geral das Atividades Económicas

EER – Região Empreendedora Europeia

FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

FSE – Fundo Social Europeu

I&DT – Investigação e Desenvolvimento Tecnológico

MAC – Método Aberto de Coordenação

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

OGUE – Orçamento Geral da União Europeia

NAFSA – *Association of International Educators*

PLH – Programa Local de Habitação

PME – Pequenas e Médias Empresas

PPUE – Presidência Portuguesa da União Europeia

REPER – Representação Permanente de Portugal junto da União Europeia

SGPCM – Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros

TFUE – Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia

TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação

UE – União Europeia

Lista de Figuras

Figura 1 – Cronologia da atividade profissional e enquadramento nas Relações Internacionais e Estudos Europeus

Figura 2 – Esquema tradicional das visitas de Estado e Oficiais à Câmara Municipal de Lisboa

Figura 3 – Diagrama de síntese da reflexão analítica

Lista de Quadros

Quadro 1 – Cursos e ações de formação frequentados

Quadro 2 – Participação em conferências, seminários, webinários e outros eventos

Quadro 3 – Principais atividades profissionais

Quadro 4 – Visitas de Estado e Oficiais à Câmara Municipal de Lisboa (1995-2001)

Quadro 5 – Gestão de projetos cofinanciados pela União Europeia

Quadro 6 – Quadro-síntese da aplicação da abordagem “*Policy Structure*” aos projetos da atividade profissional, por política pública

1. Introdução

“Assim, no mais profundo deles mesmos, europeizados empiricamente como nunca o foram, os portugueses não se percebem espontaneamente como «europeus», senão quando a Europa os percebe superlativamente como *portugueses*” (Eduardo Lourenço)

A reflexão de Eduardo Lourenço remete-nos para a problematização sobre como é que a Europa e os seus cidadãos se relacionam e compreendem entre si e como é que esses entendimentos se processam aos níveis europeu e doméstico. A compreensão é mútua e baseia-se na existência de condições para que as pessoas possam considerar a Europa como um espaço cosmopolita, através do olhar dos outros, construindo um projeto que é seu e de todos os cidadãos europeus e que é estruturado a partir de uma integração horizontal alicerçada nas pessoas, a qual é complementada pela integração vertical relativa às instituições (Beck, 2012).

À necessidade dessa compreensão mútua, acresce outra que resulta do crescente ceticismo na Europa relativamente aos mercados livres e à globalização sem limites que tem origem na constatação da ocorrência de contrastes significativos entre riqueza e pobreza, prosperidade e insegurança, abundância privada e miséria pública (Judt, 2005).

Existe uma percepção empírica de que a União Europeia (UE) e os Estados-Membros se influenciam entre si no contexto da *polity*, *politics* e *policies* e das abordagens de socialização e aprendizagem social. No entanto, não será provavelmente tão evidente quais as causas e como é que ocorrem essas interações. Daqui resulta a relevância sobre a necessidade de investigar o tema da Europeização e analisar como ela se processa, compreendendo quais os fatores de mudança e mecanismos a ela associados e quais os efeitos gerados.

A Europa faz parte do sistema de relações internacionais no qual predomina não uma vontade em criar uma sociedade cosmopolita alicerçada no respeito de valores e criação de normas que fortaleçam as relações cooperativas, mas antes outra vontade direcionada para a criação de uma sociedade realista que tem como objetivo de-

envolver processos e procedimentos que possam ser adaptados a cada caso com resultados positivos para os participantes (Covas, 2016).

Esta sociedade internacional caracteriza-se pelo impacto significativo da globalização, na qual a interdependência entre estruturas e agentes, a intervenção das organizações internacionais multilaterais, a cooperação internacional em diversos fóruns, a emergência de novos atores e a relevância da abordagem discursiva são conceitos que serão considerados na análise teórico-prática da atividade profissional.

Apesar de não constituir-se como um conceito recente, a Europeização permanece atual e tem sido aplicado frequentemente como enquadramento teórico em diversos trabalhos científicos. Recorrendo à observação durante a atividade profissional, esta análise irá procurar demonstrar os resultados do seu impacto, que serão descritos por quem participou no processo de Europeização.

Todas as análises da Europeização são pertinentes pois podem contribuir para incentivar o aprofundamento do conhecimento da comunidade sobre como é que a UE e os Estados-Membros interagem entre si, disponibilizando ferramentas que podem ser aplicadas na análise dos fenómenos quotidianos, no atenuar das incompreensões mútuas e para enfrentar os desafios emergentes na Europa.

Assim, as razões que justificam esta escolha fundamentam-se na necessidade de analisar o quadro teórico-conceptual dos processos de Europeização e aplicá-lo empiricamente no contexto doméstico, contribuindo, de alguma forma, para aprofundar o conhecimento sobre como a Europa e as pessoas “se percebem”. Essa necessidade revelou-se também pertinente no contexto da atividade profissional durante a qual o impacto da Europeização observado não parecia ser homogéneo. Assim, razões baseadas em dimensões teóricas, muito ligadas ao percurso académico, conjugadas com dimensões mais empíricas vivenciadas durante o percurso profissional, contribuíram para a decisão sobre escolher estudar a Europeização numa nova perspetiva, interligando os conhecimentos adquiridos em ambas as vertentes.

Daqui resulta que é objetivo principal do Relatório de Atividade Profissional contribuir para compreender de que forma se concretizam os processos de Europeização das políticas públicas – *policies* - nas quais foi exercida atividade profissional, tentando responder à questão se os impactos observados são uniformes entre elas. Será

analisada a Europeização de políticas públicas nas quais foi exercida atividade profissional, incluindo a política externa e a política de Coesão.

São objetivos específicos do relatório analisar o enquadramento teórico da Europeização, comparar os principais conceitos de Europeização, sistematizar a taxonomia relacionada com a Europeização, enquadrar a atividade profissional nas principais teorias de Relações Internacionais, descrever o impacto da Europeização nas políticas públicas da atividade profissional e caracterizar a prática profissional em Relações Internacionais e Estudos Europeus.

Para resposta a estes objetivos, a metodologia adotada incluiu a pesquisa de fontes em bases de dados bibliográficas e sítios de *internet*, complementada com a recolha de dados efetuada através de pesquisa documental no Arquivo Municipal de Lisboa. Adicionalmente, foram consideradas monografias diversas, há algum tempo ou agora adquiridas para a elaboração do Relatório de Atividade Profissional. A adoção desta metodologia justifica-se pela decisão de apresentar no relatório um enquadramento teórico-conceitual relativo à Europeização e às teorias das Relações Internacionais. A pesquisa documental foi implementada para recolha de dados sobre a atividade profissional relativa à política externa e, em particular, às atividades ligadas à (para)diplomacia exercidas na Câmara Municipal de Lisboa (CML).

Relativamente à planificação do relatório, no capítulo “Enquadramento teórico-conceitual: a Europeização das Políticas Públicas” será desenvolvido o enquadramento teórico e conceitual sobre Europeização, que será aplicado na análise da atividade profissional, bem como na elaboração das conclusões. Este primeiro capítulo irá apresentar as principais correntes teóricas da Europeização, seguindo-se uma apresentação do conceito de Europeização pelos principais autores e descrição da taxonomia associada. Posteriormente, serão apresentados autores que analisaram a Europeização das duas políticas públicas em análise, cujos contributos serão considerados ao longo dos capítulos relativos à atividade profissional, análise crítica e conclusões. Nesta secção também é descrita a abordagem “*Policy Structure*” (Ladi & Graziano, 2014), que será aplicada no capítulo seguinte na compreensão dos efeitos da Europeização durante a atividade profissional, terminando o capítulo com um análise sintética sobre a fundamentação da escolha pela ferramenta referida.

No capítulo “Análise respeitante à Europeização das Políticas Públicas no percurso da atividade profissional”, será efetuada uma descrição do percurso académico, tentando demonstrar a aplicação dos conhecimentos nele adquiridos no percurso da atividade profissional, bem como a relevância da formação para a prática profissional, seguindo-se uma breve apresentação das instituições onde ela foi exercida. As principais atividades profissionais serão então detalhadamente descritas, sempre previamente enquadradas pelas teorias das Relações Internacionais com elas articuladas, procurando-se, nas atividades mais relevantes, tecer ilações sobre a Europeização observada e sobre a prática profissional em Estudos Europeus, que serão sistematizadas na análise crítica. Ainda no terceiro capítulo, serão identificadas as publicações (algumas delas são detalhadamente descritas no capítulo da atividade profissional), apresentações e principais trabalhos elaborados e a participação em associações científicas. Seguidamente, articulando com a atividade profissional, são descritas as nomeações e designações ao longo do percurso. Na síntese da atividade profissional, serão apresentados os resultados à questão de partida do relatório, ou seja, se os efeitos gerados pela Europeização são uniformes nas políticas públicas da atividade profissional, aplicando a abordagem “*Policy Structure*” à implementação dos projetos considerados como delas fazendo parte.

O quarto capítulo é destinado à análise crítica que, recorrendo à descrição efetuada no capítulo anterior, irá basear-se na reflexão sobre a atividade profissional em Estudos Europeus.

Na secção conclusiva, e considerando a reflexão sobre os resultados na atividade profissional, será dada resposta à pergunta de investigação formulada neste capítulo, assim como apresentadas as limitações teórico-conceptuais e metodológicas e identificadas linhas para investigação futura.

Este Relatório de Atividade Profissional foi elaborado ao abrigo da Recomendação do Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas (CRUP) de 8 de janeiro de 2011.

2. Enquadramento teórico-conceptual: a Europeização das políticas públicas

Neste capítulo pretende-se analisar as bases teóricas e conceptuais relativas à Europeização. Com o objetivo de observar como se desenvolvem os processos de Europeização e, assim, melhor compreendê-los no contexto do capítulo seguinte sobre a atividade profissional, será primeiro descrito o quadro conceptual, bem como os principais desafios metodológicos e conceptuais ligados à Europeização. Tendo em consideração que a questão subjacente à elaboração do relatório está relacionada com os efeitos observados nas políticas públicas selecionadas como objeto de investigação (política externa e política de Coesão) e nas quais foi exercida atividade profissional, será posteriormente aprofundada a análise dos pressupostos teórico-conceptuais dos processos de Europeização a elas associados.

Para esse desiderato torna-se relevante formular algumas questões de partida: como se pode definir Europeização? Porque é que a Europeização é importante? Quais os mecanismos que apoiam na respetiva observação e quantificação? Quais os fatores que podem interferir numa maior ou menor Europeização? E quais os eventos que ocorreram recentemente e contribuíram para dinamização do debate sobre a Europeização? Em seguida, irá tentar-se responder às questões colocadas.

Diversas macro-dinâmicas contribuíram para o surgimento e desenvolvimento da teorização e conceptualização dos processos de Europeização. A formalização do Mercado Único, a União Económica e Monetária, os processos regulamentares ligados à política de concorrência e os sucessivos alargamentos motivaram o interesse na compreensão sobre quais as variáveis intervenientes nos processos de transformação das políticas públicas (*policies*) domésticas e como estas eram influenciadas pelas políticas públicas formuladas ao nível europeu (Bulmer & Radaelli, 2004). Outros eventos mais recentes têm contribuído para fomentar o debate sobre a Europeização. Devido aos ajustamentos enfrentados pela UE durante a crise financeira, registou-se uma Europeização “*fast-forward*” com um aumento da implementação de mecanismos *top-down* (Ladi & Graziano, 2014). O Semestre Europeu constituiu outra dinâmica indutora de estudos sobre Europeização que analisaram os efeitos de aprendizagem anteriormente evidenciados em instrumentos de coordenação e, simultaneamente, o aumento do peso dos mecanismos de pressão (Louvaris Fasois, 2017). Também a pandemia causou

impactos relevantes na formulação de respostas ao nível da UE sobre as políticas públicas implementadas (Marcus, J. S. et al., 2021). Efetivamente, de uma “Europeização coerciva” com origem na crise financeira e caracterizada pela condicionalidade e monitorização dos Estados-Membros pelas instituições europeias (e internacionais), com a pandemia emergiu um novo método de Europeização que pode designar-se como “coordenativo” e que se baseia num processo *bottom-up* no qual os Estados-Membros intervêm desde o início e de uma forma ativa nos procedimentos de *policy-making* com o objetivo de registar um nível elevado de implementação das políticas públicas. Esta abordagem à Europeização pode ser considerada “pragmática” e realçou a necessidade do estabelecimento de relações de interdependência e de coordenação na qual a Comissão Europeia (ao nível da UE) desempenhou uma função de liderança envolvendo os Estados-Membros (nível doméstico) recorrendo a canais informais e em linha para a identificação de políticas públicas “suficientemente boas” (Ladi & Wolff, 2021).

De acordo com diversos autores (Radaelli, 2003; Vink & Graziano, 2008), é necessário evidenciar o que é Europeização, assim como o que não é Europeização. A Europeização diferencia-se das teorias clássicas supranacionais de integração europeia ao analisar a dimensão doméstica nacional das políticas e, posteriormente, como estas se formam ao nível da UE e quais os efeitos gerados localmente pelos modelos europeus. A Europeização distingue-se da convergência, harmonização ou integração política. A convergência pode ser considerada uma consequência da integração europeia, mas diferencia-se da Europeização visto que esta é um processo e a convergência é uma das consequências do processo de Europeização. Os efeitos ao nível doméstico resultantes da integração europeia podem ser muito diferenciados, não significando a existência de uma convergência relativamente a um modelo europeu. Considerada como um objetivo principal da integração europeia, a harmonização de políticas públicas domésticas nacionais é também manifestada de forma heterogénea durante os processos de Europeização (Vink & Graziano, 2008).

O conceito de Europeização não é preciso e estável pois têm sido desenvolvidos múltiplos significados que têm impossibilitado a emergência de uma definição única. As conceptualizações, influenciadas por diferentes correntes teóricas, referem-se frequentemente a fenómenos diversos que estão, no entanto, inter-relacionados. Portanto, apesar de diferentes, os conceitos de Europeização não se excluem, antes comple-

mentam-se (Olsen, 2002). Todavia, a maioria dos autores define genericamente Europeização como o impacto doméstico da UE e/ou o impacto doméstico na UE. A análise destes fluxos de e para a UE tem-se centrado sobretudo no processo e alcance da adoção das regras da UE e da implementação das políticas europeias pelos Estados Membros e Estados da adesão (Flockhart, 2010).

2.1 – Conceito de Europeização

Antes de uma análise da conceptualização sobre a Europeização, será útil referir alguns dos desafios metodológicos que apresenta. Efetivamente, a investigação sobre o tema tem abrangido predominantemente a teorização e conceptualização, mas não tanto as questões metodológicas. Podem ser identificados três desafios: o problema da interdependência complexa, a dificuldade em distinguir entre variáveis domésticas e variáveis europeias e a avaliação do grau de transformação. Como forma de responder a estes desafios, pode argumentar-se pela aplicação de duas abordagens metodológicas: é necessário implementar um modelo de interdependência complexa baseado numa análise comparativa durante um período longo de tempo e incluir uma variável de controlo (Saurugger, 2005).

Nos modelos *top-down*, a abordagem empírica começa com a análise da ocorrência do fenómeno de integração, procede ao controlo do grau de *fit/misfit* da política europeia relativamente à política dos Estados-Membros e descreve a presença ou ausência de transformação doméstica podendo recorrer a um conjunto abrangente de variáveis intervenientes e fatores mediadores. Por outro lado, nos modelos *bottom-up*, a abordagem metodológica adotada começa pela análise do sistema de política pública, incluindo os atores, ideias, problemas, normas, estilos e resultados ao nível doméstico, num momento inicial. Posteriormente, observa a evolução desse sistema ao longo dos anos identificando os momentos críticos de mudança e questionando qual foi a causa da transformação doméstica e se esta transformação teve origem em variáveis exógenas, como sejam as europeias ou variáveis globais. Para avaliar o contributo das variáveis da UE, torna-se então necessário controlar a sequência temporal das causas das transformações que ocorreram do nível doméstico para o nível da UE (Exadaktylos & Radaelli, 2009). Apesar da investigação sobre Europeização recorrer a diversas abor-

dagens teóricas das ciências sociais e políticas, seria benéfico também aplicar metodologias das ciências sociais, sobretudo no que se refere à seleção apropriada de casos de estudo. Ao analisar os efeitos da UE nas *polity*, *politics* e *policies* dos Estados-Membros, tem de ser efetivamente demonstrada a relação de causalidade da UE nas mudanças domésticas nos casos de estudo investigados (Haverland, 2005).

Mesmo considerando todos os problemas relativos à investigação sobre a Europeização, a literatura tornou-se uma componente estabilizada nos estudos sobre a UE, sendo a respetiva teorização menos contestada do que a conceptualização (Bulmer, 2007). Como referido anteriormente, existem conceptualizações diversificadas sobre a Europeização não permitindo a formulação de uma definição. Elas distinguem-se entre si pela forma como estruturam e atribuem relevância a dimensões como sejam os processos *bottom-up* e *top-down* de transferência, o objeto de transferência (políticas, legislação, aprendizagens, discursos), a Europeização como causa ou efeito ou a abordagem à intervenção das instituições e dos atores.

O conceito de Europeização pode ser considerado em sentido lato e em sentido restrito. Em sentido lato, a Europeização analisa as dinâmicas de mudanças institucionais sugerindo que esses processos baseiam-se em cinco dimensões: geopolítica, externa, institucional, governamental e política. A questão a colocar não deve ser o que é a Europeização, mas antes como é que o termo pode ser útil para a compreensão da *polity* europeia (Olsen, 2002). Em sentido mais restrito, Robert Ladrech (1994) foi o primeiro autor que tentou definir Europeização ao descrevê-la como um “processo incremental que reorienta a direção e molda a *politics* até atingir uma fase na qual as dinâmicas política e económica da UE tornam-se parte da lógica organizacional da *politics* e formação de políticas nacionais” (Ladrech, 1994).

A Europeização pode ser definida como um processo transnacional de convergência no sentido da partilha de enquadramentos de políticas pelos Estados europeus, nos Estados europeus e dos Estados europeus. Estes enquadramentos referem-se a um conjunto de regras, ideias e crenças utilizado para resolver problemas ou tomar decisões. No contexto da Europeização, pode significar que os Estados-Membros criam enquadramentos comuns de referências modelando conjuntos de crenças e ideias partilhados. Complementarmente, a Europeização induz os cidadãos dos Estados-Membros ao enquadramento das estruturas e atividades domésticas para incorporar a di-

menção europeia. Finalmente, a Europeização implica um enquadramento sobre as configurações domésticas tornando visíveis as especificidades dos Estados europeus, quer nas suas fraquezas, quer nas suas forças (Liebert, 2002).

No contexto da Europeização das políticas públicas (*policies*) que são objeto de análise do relatório, tem sido referida a natureza bidirecional do processo de Europeização – *top-down* e *bottom-up* – sublinhando-se a relevância do nível doméstico visto que, além de serem recetores dos efeitos do sistema de governo europeu, os Estados-Membros são também modeladores das políticas formuladas pelas instituições da UE (Börzel, 2003).

Por outro lado, a Europeização também pode ser definida como se referindo a processos de construção, difusão e institucionalização de regras, procedimentos, paradigmas de políticas, estilos, formas de fazer as coisas e crenças e normas partilhadas, que podem ser todos formais e informais. Numa primeira fase, estes processos são definidos e consolidados na formação de políticas públicas na UE e, posteriormente, incorporados na lógica do discurso, identidades, estruturas políticas e políticas públicas domésticas (Radaelli, 2000; Radaelli, 2003).

Em lugar de Europeização, o conceito apresentado por Claudio Radaelli (2000; 2003) deve ser antes entendido como “*EU-ization*”, pois é centrado na UE, sendo inicialmente as políticas e normas a ela associadas definidas durante a formulação das decisões europeias e, depois, incorporadas ao nível doméstico. Esta conceptualização fornece ferramentas analíticas para a resposta a questões relativas à UE mas não inclui um aprofundamento histórico que permitiria compreender as origens e transformações sociológicas, normativas e ideacionais da Europeização no espaço e no tempo. Assim, a Europeização deve ser antes entendida numa perspetiva Histórico Sociológica, não como um novo fenómeno que só ocorreu nos últimos 50 anos, mas antes como um processo em curso que se transformou no tempo em resposta a diferentes condições estruturais e mudanças das identidades dos agentes e desenvolvido em permanência com base na interligação entre o “eu” europeu e o “outro” não europeu (Flockhart, 2010).

Pode-se portanto afirmar que a Europeização não é um processo linear no qual a integração europeia causa impactos ao nível doméstico. Ela é antes um movimento

circular em que atores, políticas, ideias e estruturas nacionais influenciam a integração europeia que, simultaneamente, se reflete ao nível doméstico (Saurugger, 2005).

2.1.1 – Determinantes

Apesar da diversidade conceptual da Europeização, existe um relativo consenso sobre a necessidade de existência de alguma incompatibilidade – “*misfit*” – entre as políticas, processos e *politics* europeus e domésticos como uma condição para que a Europeização ocorra (Börzel, 1999; Börzel & Risse, 2000).

Quando se regista uma compatibilidade elevada – “*goodness of fit*” – entre a política pública europeia e aquela já existente ao nível doméstico, a pressão adaptacional é fraca porque os modelos estão alinhados e os Estados-Membros não necessitam de esforços significativos para transformar normas, regras ou entendimentos coletivos a elas associados. Assim, não surgem problemas de conformidade nem de limitações à atuação dos atores domésticos que poderiam implicar uma redistribuição de poder e recursos ao nível doméstico (Börzel & Risse, 2000).

Pelo contrário, quando existe uma baixa compatibilidade – *misfit* – entre as instituições, processos e políticas, europeus e domésticos, mais elevada é a pressão adaptacional, podendo provocar reações na redistribuição de recursos ao nível doméstico. Existem duas tipologias de *misfit*: das políticas e institucional. Na primeira, as políticas europeias causam um *misfit* entre regras e regulamentos europeus e as políticas domésticas, gerando problemas de conformidade relativamente aos objetivos das políticas nacionais, *standards* regulatórios ou instrumentos e técnicas utilizados para concretizar objetivos de políticas. No que se refere à segunda tipologia, a Europeização pode causar um *misfit* institucional quando regras e procedimentos europeus atribuem a governos nacionais mais poderes de decisão relativamente a outros atores domésticos. Esta tipologia não é tão direta como a relativa às políticas sendo mais incremental e considerada no longo prazo (Börzel & Risse, 2000).

Com o objetivo de operacionalizar a determinante que é considerada por diversos autores como a principal condicionante do processo de Europeização – *misfit* – é necessário identificar as suas dimensões assim como o respetivo sistema de

agregação. Efetivamente, a operacionalização pode contribuir para aprofundar a avaliação do efeito de uma política pública da UE evidenciando onde os Estados-Membros iniciaram o processo de adaptação, bem como permitir estabelecer uma comparação entre diferentes Estados-Membros e diferentes medidas. Para esse efeito, categorizam-se duas formas de potencial *misfit*. Eles podem ser substantivos, quando relacionados com o conteúdo da política pública (*policy misfit*), ou seja, sempre que o conteúdo de uma norma da UE não está incorporado na legislação nacional nas vertentes jurídica e prática. Outra forma de *misfit* aplica-se aos procedimentos (*politics/polity misfit*), nele registando-se um desafio a um procedimento ou instituição domésticos cruciais. Também os custos são uma dimensão de análise do *misfit* e incluídos no sistema de agregação, referindo-se às consequências económicas para os destinatários, em todos os níveis, da transformação doméstica. Os custos distinguem-se das formas de *misfit* pois um *policy misfit* relevante pode causar baixos custos e, por vezes, pequenas mudanças jurídicas provocam um impacto elevado nos custos. As três dimensões apresentadas devem fazer parte de um sistema agregado de *misfit* que, mesmo com problemas metodológicos, pode, mesmo assim, formar um sistema explícito de operacionalização e agregação do *misfit* que permita comparar diferentes casos (legislação da UE e Estados-Membros) de pressão adaptacional na Europeização (Falkner, 2003).

Outra variável que pode ser considerada determinante do processo de Europeização é a aprendizagem (*learning*). Quando as decisões da UE sobre políticas públicas causam impactos significativos ao nível doméstico colocando em causa legados e preferências estabelecidos há algum tempo, a aprendizagem de políticas (“*policy learning*”) pode ajudar a explicar a Europeização. Ela é uma aprendizagem simples quando os atores intervenientes nas políticas públicas recorrem a mecanismos de compensação respondendo com inércia às pressões adaptacionais. A aprendizagem é “densa” quando ocorre uma transformação da política pública nacional criando novas coligações de interesse e redistribuindo o peso entre os atores. Apesar disso, nos casos em que o impacto das decisões da UE não é evidente por existir uma “*goodness of fit*” entre a política pública da UE e os legados e preferências de políticas domésticas, a determinante aprendizagem não é tão relevante porque a absorção da política é o efeito mais provável (Schmidt & Radaelli, 2004).

Por seu lado, alguns autores contestam os argumentos anteriormente apresentados referindo que a determinante “*goodness of fit*” não pode ser considerada uma explicação geral e que somente é válida em certas condições, nomeadamente quando existem modelos da UE e nos casos de políticas públicas associadas a uma integração positiva e vertical (que é só um dos mecanismos de Europeização) nos quais as instituições domésticas incorporam o impacto europeu. Contudo, existem outros casos em que a política pública da UE constituiu uma inovação ao nível doméstico, não sendo possível afirmar a existência de evidência de uma “*goodness of fit*” entre aquela política e uma outra ao nível doméstico que não existia antes (ex.: política de concorrência nos Estados da adesão). Também nos casos em que predomine um mecanismo horizontal de Europeização, a “*goodness of fit*” não explica o processo de transferência de políticas públicas pois não existe um padrão de governação hierárquico. Para estes autores, pode mesmo referir-se que a “*goodness of fit*” é uma exceção e não uma explicação geral. Daqui resulta que a pressão adaptacional não é uma condição necessária para os processos de Europeização porque um Estado pode registar uma forte pressão adaptacional e, mesmo assim, implementar a política pública da UE sem causar impacto significativo ao nível doméstico. O fator mais preponderante é antes o peso dos vetos institucionais que se opõem a uma política pública da UE que, mesmo ocorrendo uma baixa pressão adaptacional, podem dificultar o processo de Europeização (Bulmer & Radaelli, 2004).

2.1.2 – Mecanismos

Os mecanismos de transferência de políticas entre a UE e os Estados-Membros podem ser verticais, incluindo a integração positiva e a integração negativa, e horizontais (Knill & Lehmkuhl, 1999).

Os mecanismos verticais de Europeização refletem a demarcação entre os níveis da UE e doméstico, existindo uma pressão adaptacional elevada no sentido da obrigatoriedade da conformidade das políticas (Knill & Lehmkuhl, 1999; Radaelli, 2003). As políticas públicas maioritariamente abrangidas pela Europeização vertical são aquelas que se inserem nas áreas de competência exclusiva da UE e nas áreas de com-

petência partilhada entre a UE e os Estados-Membros, conforme definidas pelo Tratado de Funcionamento da União Europeia (TFUE) (Knill & Lehmkuhl, 1999).

A integração vertical positiva abrange a adoção obrigatória pelos Estados de regras e normas em políticas públicas cuja competência legislativa esteja sob responsabilidade da UE (Knill & Lehmkuhl, 1999). Na presença de um modelo europeu, os Estados-Membros encontram-se numa situação de pressão adaptacional que pode concretizar-se por processos de coerção – definindo, por exemplo, prazos para a transposição de diretivas – ou de mimetismo, nos quais os países que ainda não adotaram os modelos europeus, acabam por fazê-lo quando sentem a força do exemplo daqueles que já os adotaram (Knill & Lehmkuhl, 1999; Radaelli, 2003). Como exemplos de políticas públicas às quais se pode aplicar uma Europeização vertical de integração positiva referem-se a política ambiental, a Política Agrícola Comum ou a União Económica e Monetária.

A integração vertical negativa está associada à transferência de políticas públicas através da proibição pela UE dirigida aos Estados-Membros para que não aprovem determinadas normas (Knill & Lehmkuhl, 1999). Não existe o objetivo de definir diretamente um modelo institucional de política pública mas antes de mudar indiretamente as estruturas domésticas. É exemplo deste mecanismo de Europeização a criação de um mercado interno através da remoção de barreiras ao comércio, investimento e liberdade de estabelecimento (Radaelli, 2003). Apesar da abordagem indireta, os equilíbrios de interação institucional entre os atores domésticos podem ser alterados (Knill & Lehmkuhl, 1999).

Nos mecanismos horizontais de Europeização não ocorre pressão para a conformidade com os modelos de políticas da UE, registando-se antes um ajustamento impulsionado pelo mercado e pela escolha do consumidor ou pela difusão de ideias e discursos sobre políticas consideradas adequadas e pelo intercâmbio de melhores práticas (Radaelli, 2003). Não sendo a transferência de políticas públicas obrigatória, são utilizados instrumentos de *soft law* como o Método Aberto de Coordenação (MAC) e a difusão de boas práticas aplicados em áreas de competência complementar definidas pelo TFUE, como sejam as políticas sociais. Este mecanismo baseia-se na integração base que se caracteriza pela dimensão essencialmente doméstica das políticas públicas persistindo, todavia, o objetivo de concretizar uma convergência legislativa, que pode-

rá ou não materializar-se mais tarde num processo de Europeização baseado num mecanismo de integração vertical (Knill & Lehmkuhl, 1999).

Outros autores sugerem a diferenciação entre mecanismos *hard* ou *soft* de Europeização. Um primeiro mecanismo diz respeito à conformidade institucional e abrange as políticas europeias que definem um modelo institucional específico que deve ser incorporado ao nível doméstico. O segundo mecanismo refere-se à mudança das estruturas de oportunidade domésticas, com o qual ela ocorre quando as políticas europeias modificam o equilíbrio de poder e a distribuição de recursos entre os atores domésticos. O terceiro mecanismo de Europeização é o mais “suave” (*soft*) e modela as crenças e expectativas domésticas com o objetivo de preparar uma transformação institucional influenciando a dimensão cognitiva dos atores domésticos. Neste mecanismo, não existe um modelo europeu bem como a obrigação de conformidade para a transferência de uma política pública (*soft policy transfer*), distinguindo-se dos mecanismos nos quais foi definida uma obrigação jurídica e uma programação temporal para concretizar essa transferência (*hard policy transfer*). Os três mecanismos brevemente descritos são tão ou mais relevantes que os mecanismos *hard* de Europeização para a transformação de políticas públicas (Ladi, 2020).

Com a crise da zona Euro, registou-se um aumento dos processos de Europeização *top-down* e, conseqüentemente, os mecanismos caracterizam-se por uma maior obrigatoriedade e transversalidade, mesmo em políticas públicas onde predomina o *soft law*. Dimensões como o tempo, velocidade e *timing* são agora determinantes da intensidade da transformação das políticas públicas, podendo referir-se a existência de uma Europeização “*fast-forward*”. Ela baseia-se na intensificação dos mecanismos “*hard*” (por exemplo, os Memorandos da Troika) e pode ocorrer mesmo em casos de pressão adaptacional pouco elevada, bem como no aumento da probabilidade de ocorrência de transformação de políticas públicas domésticas em detrimento da continuidade e ajustamento de políticas (Ladi & Graziano, 2014).

2.1.3 – Fatores mediadores

Como resultado do anteriormente descrito, os Estados-Membros que tenham mais sucesso na modelação das políticas europeias, terão menos problemas de confor-

midade na adoção dessas políticas. Coloca-se então a questão se as duas fases do processo de Europeização – *bottom-up* e *top-down* – pressupõem as mesmas capacidades ou se dependem de diferentes fatores domésticos mediadores. Complementarmente, estes fatores domésticos podem ser mais predominantes numa fase do que noutra e podem também causar efeitos contraditórios na modelação ou na adoção das políticas da UE (Börzel, 2003), contribuindo para uma mediação positiva do processo de Europeização ou, por outro lado, constituindo fatores domésticos de mediação negativa da transferência de políticas públicas.

Duas abordagens principais constituem a base analítica sobre a relevância dos fatores mediadores nos processos de Europeização dos Estados-Membros. O Institucionalismo Racionalista argumenta que o impacto da UE ao nível doméstico prossegue uma “lógica de consequências” na qual a pressão adaptacional com origem na UE transforma a estrutura de oportunidade no sentido da maximização da utilidade de alguns atores domésticos, que recebem recursos jurídicos e políticos para concretizar a transformação doméstica. Nesta perspetiva, as instituições domésticas formais e os *veto players* são os principais fatores mediadores que impedem ou motivam as transformações como resposta às pressões adaptacionais da UE. A outra abordagem principal é o Institucionalismo Sociológico ou Construtivista que sugere a existência de uma “lógica de adequação” na formulação dessa resposta. Desta lógica decorre um processo de socialização durante o qual os atores domésticos interiorizam as normas europeias que consideram como legítimas. Os fatores mediadores principais são os “empreendedores domésticos de normas” e a repercussão normativa entre as regras da UE e, ao nível doméstico, as instituições informais e os entendimentos culturais. Os atores domésticos participam aqui num processo de aprendizagem social através do qual as normas da UE contribuem para a redefinição dos seus interesses e identidades (Sedelmeier, 2011).

Assim, e recorrendo à literatura sobre este tema, os diferentes fatores mediadores domésticos podem ser agrupados em capacidade política e capacidade administrativa (Börzel, 2003).

A capacidade política dos Estados-Membros em influenciar a adoção das políticas públicas da UE pode ser avaliada com base em fatores como a fragmentação política (existência de elementos de veto no processo), os recursos políticos (votos no Con-

selho, contributo para o orçamento da UE) e a legitimidade política (apoio à integração europeia, perceção pública do assunto em consideração e confiança nas instituições políticas) (Börzel, 2003). Adicionalmente, tem sido referida a importância do fator de mobilização ao nível doméstico de atores que intervêm como agentes de mudança ou “*norm entrepreneurs*”, que não só pressionam *policy-makers* para iniciar uma transformação, como sobretudo influenciam os atores na redefinição dos seus interesses e identidades envolvendo-os em processos de aprendizagem social (Börzel & Risse, 2000). Também a cultura política de instituições informais pode constituir-se como fator que contribui para a construção de consensos e partilha de custos e, assim, influenciar a forma como os atores domésticos respondem às pressões resultantes da Europeização (Börzel & Risse, 2000).

A capacidade administrativa dos Estados-Membros durante as duas fases do processo de Europeização abrange fatores como a fragmentação administrativa (dispersão de competências, mecanismos de coordenação), os recursos administrativos (meios financeiros, poder dos recursos humanos e conhecimento especializado) e legitimidade administrativa (corrupção percecionada) (Börzel, 2003).

Outros autores identificam diferentes fatores mediadores que podem ser considerados na análise empírica da transformação das políticas públicas. Fatores externos como a vulnerabilidade económica ou os problemas internacionais e da UE podem pressionar essa transformação ao nível europeu e interferir no respetivo *timing* e grau de obstaculização. Também a capacidade política institucional constitui um fator mediador consubstanciando-se na aptidão dos atores políticos para impor ou negociar a transformação, dependendo das interações políticas estabelecidas e da intervenção das estruturas institucionais. Os legados das políticas públicas (também designados “legados duradouros”), podem ser considerados um fator mediador com carácter mais estrutural e referem-se à compatibilidade com políticas há já algum tempo implementadas e com instituições intervenientes no *policy-making*. Um outro fator mediador está ligado às preferências de políticas públicas dos agentes, de que é exemplo a compatibilidade com as suas preferências mais antigas e a sua abertura a novas preferências. Finalmente, o discurso pode ser igualmente um fator mediador nos processos de Europeização e estrutura-se na aptidão para transformar as preferências alterando as perceções relativas às vulnerabilidades económicas e aos legados de políticas e, desta

forma, melhorar a capacidade política institucional para impor ou negociar a transformação. Entre os fatores mediadores sucintamente descritos, o peso da respectiva relevância pode variar segundo o Estado e política pública analisados, mas aquele que é um pré-requisito para a ocorrência de uma transformação doméstica são as preferências políticas favoráveis, pois a liderança política necessita de priorizar a transformação para que a transferência de políticas públicas registre resultados (Ladi, 2020).

2.1.4 – Efeitos da Europeização

Os processos de Europeização podem registrar quatro resultados: transformação, absorção, inércia e recuo (Börzel & Risse, 2000; Radaelli, 2003). A transformação, ou mudança paradigmática, regista-se quando a lógica que estrutura o comportamento político conhece uma mudança (Radaelli, 2003). O grau de mudança doméstica é elevado e caracterizado pela substituição pelos Estados-Membros das políticas, processos e instituições existentes por outros novos substancialmente diferentes ou alterando significativamente os existentes no que se refere à perceção coletiva e elementos essenciais (Börzel & Risse, 2000). Na absorção o grau de mudança doméstica é baixo e com ela os Estados-Membros incorporam políticas europeias e ajustam as instituições domésticas sem alterá-las significativamente (Börzel & Risse, 2000). A absorção significa mudança como adaptação baseada na flexibilidade e resiliência das estruturas e políticas domésticas, que absorvem mudanças não essenciais mas mantendo os principais elementos definidores (Radaelli, 2003). A inércia é um efeito da Europeização no qual não ocorre mudança e resulta da constatação que as políticas europeias são claramente diferentes das domésticas. Ela concretiza-se, por exemplo, através de atrasos na transposição de diretivas e resistência à mudança promovida pela UE (Radaelli, 2003). A Europeização pode registrar igualmente um efeito de recuo, significando que as políticas nacionais tornam-se menos alinhadas com as desenvolvidas pela UE comparando com o observado anteriormente (Radaelli, 2003).

Para medir empiricamente estes resultados, podem ser considerados quatro processos de transformação. A interação, relacionada com a experiência política, avalia a forma como as instituições se tornam ou não fortes relativamente a outras instituições com quem interagem. A transformação pode ser igualmente medida questionan-

do como é que a Europeização traz robustez às instituições domésticas, analisando o equilíbrio das instituições em situações de crise ou fora da sua área de ação habitual. Finalmente, o discurso é crucial tanto na modelação de novas regras, práticas e valores, como na produção de legitimidade, sendo que deve ser efetuada a distinção entre o discurso coordenador ao nível das elites, e o discurso comunicativo dirigido ao público (Radaelli, 2003). A direção da mudança e o efeito ocorrido dependem do peso dos mecanismos e fatores mediadores associados à Europeização anteriormente descritos (Radaelli, 2003).

Apesar da existência, com maiores ou menores variações, de um relativo consenso sobre a conceptualização dos efeitos da Europeização, a sua medição é problemática. Por essa razão, coloca-se a questão como distinguir entre a ocorrência de um efeito em detrimento de outro. Para tentar responder a esta questão e, dessa forma, criar as condições para não só identificar os efeitos da Europeização mas também compará-los, é necessário aprofundar a análise da variável relativa aos resultados dos processos de adaptação. Ela deve abranger a transformação ao nível macro e, sobretudo, a definição de um instrumento que capture potenciais efeitos com mais detalhe. As transformações em grande escala (nível macro) são descritas como sendo as revoluções de regimes profundamente enraizados. As transformações em escala média incluem as mudanças relevantes mas não revolucionárias nas políticas públicas ou discurso. Finalmente, as transformações em pequena escala ocorrem ao nível das estratégias adotadas em casos individuais. Todas as referidas transformações devem ser consideradas e recorrer a parâmetros de análise como as instituições, *policy streams* e estratégias dos atores com vista à medição dos efeitos da Europeização (Falkner, 2003).

Alguns autores defendem a distinção entre efeitos diretos e indiretos registados nos processos de Europeização. Os efeitos diretos dizem respeito à implementação de legislação europeia. Considerando que os objetivos e instrumentos de políticas públicas têm de ser implementados em conformidade com os regulamentos da UE, os mecanismos de adaptação resultantes da pressão ao nível da UE e efeitos gerados são previsíveis. Por sua vez, os efeitos indiretos referem-se aos efeitos horizontais da integração europeia e têm origem num aumento da competição e cooperação entre Estados e do intercâmbio de informação e aprendizagem mútua. Não existindo um enquadramento regulamentar da UE para adotar, mas predominando antes mecanismos

mais suaves (como o Método Aberto de Coordenação) baseados em dimensões como a difusão e a aprendizagem, a identificação dos efeitos gerados é mais difícil devido à maior discricionariedade das ações dos Estados-Membros e intervenção mais significativa de atores não-estatais, como sejam os partidos políticos, *think tanks* e grupos de pressão (Vink & Graziano, 2008).

Efetivamente existem evidências sobre a ocorrência de fenómenos de intercâmbio de ideias e de mimetismo derivados de uma “Europeização sem UE”, ou Europeização horizontal, que se opõe à Europeização vertical, ou *top-down*, estruturada em políticas de coordenação mais ou menos vinculativas. Esta Europeização horizontal pode ser também definida como a incorporação de decisões tomadas em outros Estados através de mecanismos de imitação, apropriação ou reinterpretação dessas medidas que geram efeitos “dominó” ou “bola de neve” nos quais um país modifica uma política pública na sequência de uma transformação num Estado vizinho. No quadro de relações bilaterais e mesmo na ausência de estruturas de cooperação, pode ser igualmente negociada a adoção de medidas entre Estados vizinhos. Quer nos casos de efeito dominó, quer no contexto de negociações, uma avaliação dos custos e benefícios e das pressões adaptacionais pode descrever e explicar os processos de difusão horizontal de políticas públicas (Guiraudon, 2010). Mas além da abordagem político-jurídica, também os efeitos sociais podem ser analisados nos processos de Europeização. Torna-se necessário incluir outros níveis de análise como as estruturas e dinâmicas sociais e económicas (nível macro) e os atores individuais e instituições do Estado (níveis micro e meso). Para tal, podem ser consideradas dimensões como os quadros de pensamento, a organização das administrações ou o peso de certos grupos de interesse, entre outras, com o objetivo de delinear uma configuração atualizada dos atores intervenientes na ação pública e abrangendo variáveis como os respetivos reposicionamentos, reformulação das interações ou novos equilíbrios de poder. Esta mudança nos níveis de análise contribui para uma maior centralidade da perspetiva dos atores que devem adaptar-se às políticas formuladas ao nível da UE. Consequentemente, pode questionar-se em que medida essas políticas causam efeitos na construção da ação coletiva e quais os principais problemas colocados aos atores da sociedade civil pela mudança de escala das políticas públicas. Para responder a estas questões e compreender os efeitos da Europeização das políticas públicas é necessário inseri-la numa história e

num território no qual intervêm um conjunto de atores não governamentais “multiposicionados” nos contextos não só local e nacional como europeu e internacional. Daqui decorre uma transformação da perspectiva de abordagem da Europeização das políticas públicas, adotando a dos atores que a elas têm que se adaptar e resistir, em detrimento da perspectiva daqueles que formulam as políticas públicas (Guiraudon, 2010).

A perspectiva *top-down* tem sido crescentemente criticada por considerar *a priori* a UE como a fonte principal da transformação doméstica, excluindo outras causas domésticas. A Europeização e os estudos sobre difusão transnacional podem ser articulados para identificar processos e mecanismos que contribuam para ultrapassar as limitações desta perspectiva que sobrevaloriza o papel da UE e da conformidade jurídica na transformação institucional. A difusão é aqui entendida como o processo através do qual ideias, normas, políticas e instituições se propagam no espaço e no tempo e pode ser mais adequada para compreender formas mais indiretas de influência da UE na transformação institucional doméstica ou regional. Assim, será possível avaliar em que medida a UE promove as suas instituições fora da Europa e como é que outras regiões do mundo replicam as características institucionais da UE. Em suma, sair do âmbito geográfico da UE pode permitir desenvolver a conceptualização sobre diversos elementos que foram identificados como essenciais na investigação em Europeização (Borzel & Risse, 2012).

Concluindo, a Europeização não pode ser considerada como um conceito estático nem como se referindo exclusivamente à UE pois tem-se caracterizado por padrões de difusão para dentro e fora da Europa e por dimensões sociológicas de mudança nos agentes, estruturas e processos que permitem aferir pela necessidade de aprofundamento futuro da sua análise teórico-conceptual (Flockhart, 2010).

2.2 – A Europeização das políticas públicas

Considerando o enquadramento teórico-conceptual sobre a Europeização efetuado anteriormente, o mesmo será em seguida aplicado na revisão da literatura sobre Europeização das políticas públicas em estudo no relatório.

No âmbito das políticas públicas, a Europeização pode ser conceptualizada com base em três características principais. Primeiro, ela resulta das diferentes fases e mo-

dela o processo de políticas públicas, incluindo a formulação, a institucionalização (implementação prática da política pública) e a difusão (a intervenção da UE é aqui mais limitada). Segundo, a Europeização não se refere somente às regras formais relativas às políticas públicas mas também a dimensões mais intangíveis, como as crenças e valores. Em terceiro lugar, o conceito de Europeização refere-se à análise do impacto das políticas públicas europeias nos Estados-Membros, incluindo tanto a adoção ao nível da UE como, posteriormente, a incorporação ao nível doméstico (Bulmer & Radaelli, 2004).

A Europeização pode causar diferentes tipos de impactos nas políticas públicas, sendo necessário definir metodologicamente qual se pretende medir: impactos sobre os elementos do processo de políticas públicas, sobre os enquadramentos cognitivo e normativo e sobre os resultados de políticas públicas. Ela pode influenciar o equilíbrio entre os elementos dos processos de políticas públicas como sejam os atores, os recursos, os instrumentos e o “estilo” de política (mais ou menos conflitual, corporativista, pluralista, regulatória). Assim, o peso do poder dos atores das políticas públicas e *policy-makers* ao nível doméstico pode registar alterações mais ou menos significativas. Também as dimensões cognitiva e normativa das políticas públicas podem registar impactos, mesmo transformadores, como por exemplo, através da alteração da perceção sobre o que está em causa no debate sobre uma política pública ou da modificação dos interesses e preferências sobre os quais decorrem as negociações. Finalmente, a dimensão discursiva das políticas públicas pode registar impactos com origem nos processos de Europeização no que se refere à legitimação das escolhas e respetivo alinhamento com as políticas da UE (Bulmer & Radaelli, 2004).

Conforme a tipologia, força e “*timing*” do impacto, os Estados-Membros formulam “*feedbacks*” que contribuem para o desenvolvimento da integração europeia. Assim, as políticas da UE são o resultado da projeção, pelas suas instituições e Estados-Membros, dos respetivos interesses e discursos. A “*policy change*” ao nível europeu pode estruturar-se em diferentes abordagens metodológicas: na racionalidade baseada no interesse e teoria dos jogos; dependências institucionais e padrões históricos de desenvolvimento; construções sociais sobre a ação, cultura e identidade; e ideias e discurso. Em lugar da seleção de uma abordagem, defende-se que o recurso aos elemen-

tos de análise das diferentes perspectivas pode fundamentar uma abordagem mais pluralista para explicar a “*policy change*” na UE (Schmidt & Radaelli, 2004).

Mas, para analisar os processos de Europeização, e antes da integração europeia acontecer, primeiro torna-se necessário analisar e comparar por um período de tempo longo diferentes políticas públicas setoriais em diferentes Estados-Membros. Desta forma, poderá ser possível melhor compreender como é que os atores intervenientes nos processos de políticas públicas participam na integração europeia e, por sua vez, quais os impactos da integração europeia na intervenção desses atores e processos e, assim, tentar ultrapassar os dois principais desafios metodológicos na Europeização: a interdependência complexa e a distinção entre causas de transformação nacionais e europeias. Efetivamente, os atores, processos de políticas públicas domésticas e discursos contribuem simultaneamente para a formulação de políticas europeias, mas são também por elas influenciados, não sendo fácil distinguir as variáveis dependentes e independentes na Europeização. Observar e isolar as transformações ocorridas numa política pública e medi-las durante o processo de Europeização tornam-se, portanto, tarefas fundamentais para melhor distinguir as variáveis europeias das domésticas. Assim, poderão estar criadas as condições para identificar os fatores domésticos que expliquem as transformações estruturais ocorridas, com poucos ou nenhuns efeitos independentes da Europeização (Saurugger, 2005).

Uma das áreas que tem sido menos analisada nos estudos sobre Europeização refere-se às condições a partir das quais as atividades regulatórias da UE conduzem a uma expansão ou “desmantelamento” das políticas públicas ao nível doméstico. O padrão de governação daquelas atividades influencia de forma significativa a direção observada nas políticas públicas, registando-se três tipologias de padrões: conformidade com as regras da UE (as políticas públicas europeias podem ser exigentes e definir um modelo institucional concreto para a adaptação ao nível doméstico); competição entre os sistemas administrativos nacionais para cumprir os requisitos da UE (mudança nas estruturas de oportunidade domésticas através de mecanismos de competição regulatória); e comunicação entre agentes regulatórios nos diversos níveis nacionais (direcionada para a mudança de crenças e expectativas dos atores domésticos no quadro da estrutura institucional europeia). Pode afirmar-se que os processos de Europeização podem despoletar transformações nas políticas públicas domésticas nos dois sentidos,

expansão ou “desmantelamento”, não sendo possível observar um movimento claro e inequívoco numa das direções. No entanto, além do padrão de governação, também a dimensão (nível da política, nível instrumental e nível das configurações instrumentais) da política pública analisada contribui para a direção no sentido da expansão ou “desmantelamento” da política pública doméstica (Knill, Tosun & Bauer, 2009).

Para uma melhor compreensão sobre como é que a UE e os Estados-Membros contribuem para a transformação das políticas públicas (*policy change*), os conceitos de Europeização e “*policy transfer*” podem ser aplicados na análise de casos nos quais não existe um modelo europeu concreto, em que mecanismos “suaves” são observados e onde predomina o objetivo de identificar ideias e melhores práticas em diferentes contextos domésticos. Desta forma, a *policy transfer* pode ser considerada um dos mecanismos da Europeização que permite aprofundar a análise da implementação da *policy change* (Ladi, 2020).

Consequentemente, o principal objetivo será aplicar a *policy change* na análise dos processos de Europeização recorrendo a uma ferramenta que a operacionalize, ou seja, à abordagem “*Policy Structure*”. Com esta ferramenta pretende-se medir a transformação das políticas públicas definindo-se como dimensões substantivas e sistémicas os respetivos objetivos, princípios, procedimentos e instrumentos financeiros. No âmbito da ferramenta *Policy Structure*, a transformação pode ser observada quando as referidas dimensões específicas registam modificações nos mesmos elementos em diferentes períodos de tempo, sendo que a intensidade da transformação será mais relevante quanto mais dimensões registarem modificações. Desta forma, ocorre uma transformação da política pública (*policy change*) nos casos em que as quatro dimensões da *Policy Structure* demonstrem uma mudança relevante, ocorre um ajustamento das políticas públicas (*policy adjustment*) quando se verificarem alterações em duas ou três dimensões e ocorre uma continuidade das políticas públicas (*policy continuity*) quando uma ou nenhuma dimensão da *Policy Structure* se altera. Complementarmente, a abordagem *policy structure* permite não só avaliar a evolução das políticas públicas como também o grau de *fit/misfit* entre as *Policy Structures* europeia e doméstica através da observação das dimensões específicas da ferramenta nos dois níveis. Se as dimensões são idênticas ou similares nos níveis europeu e doméstico então regista-se uma *goodness of fit*. Observa-se um elevado *policy misfit* quando três ou quatro di-

mensões das *Policy Structures* europeia e doméstica são significativamente diferentes. Se uma ou duas dimensões das *Policy Structures* são muito diferentes, os níveis europeu e doméstico registam uma baixo *policy misfit* (Ladi & Graziano, 2014).

Por outro lado, o impacto da UE não pode ser só analisado no contexto das transformações “materiais” (objetivos, instrumentos e discursos) observadas nas políticas públicas (além das *polities* e *politics*) dos Estados-Membros, mas incluindo também os efeitos ideacionais como sejam as crenças, paradigmas, ideologias, regras e culturas. Quando os elementos mais tangíveis e materiais desse impacto não podem ser imediatamente evidenciados, a abordagem discursiva da UE pode contribuir para fomentar ou limitar a transformação das políticas públicas. Com a Europeização discursiva, os atores domésticos com intervenção no *policy-making* “endogenizam” os modelos europeus mesmo sem pressão adaptacional da Europa (Orbie & Carbone, 2016).

Política Externa

A Europeização da política externa analisa o impacto da integração regional europeia e, especificamente, da Política Externa e de Segurança Comum, nas políticas externas nacionais. Três dimensões do processo de Europeização têm sido frequentemente referidas como caracterizadoras das relações entre os dois níveis de políticas externas. A primeira baseia-se na abordagem *top-down* aplicada na explicação da resposta das estruturas e processos domésticos aos requisitos da UE e à convergência das políticas externas entre os Estados-Membros após um período de adaptação estrutural. A segunda dimensão recorre à abordagem *bottom-up* para analisar a projeção de modelos, ideias e preferências nacionais para o nível supranacional. A terceira dimensão de Europeização reflete o processo de convergência de identidades e interesses. Uma política externa europeizada é aquela que adota as posições comuns da UE, formalmente e informalmente estabelecidas, como modelo de referência principal (mesmo na representação em outros fóruns e organizações multilaterais), não rejeitando essas posições comuns mesmo quando causem obstáculos às relações bilaterais e à política doméstica de um Estado-Membro. Adicionalmente, uma política externa europeizada prossegue as prioridades nacionais sobretudo através dos meios de ação coletivos da UE e defende os princípios e valores da UE nas suas Relações Internacionais,

contribuindo para a formação de uma identidade difundida junto de outros países europeus e países não pertencentes à UE. Para avaliar o grau de Europeização das políticas externas, elas podem ser consideradas significativamente europeizadas, pretendendo europeizar (num processo lento), europeização errática (no tempo e nos temas), sem efeitos cumulativos visíveis, instrumental na europeização, resistente à europeização (podendo no entanto mostrar algum grau de transformação), “des-Europeizada” (tentando não adotar restrições impostas pela UE) e nunca significativamente europeizada. Pode depreender-se que os Estados tradicionalmente mais resistentes à europeização da política externa têm alterado a sua posição no sentido de aceitar o valor da ação comum, assim como que alguns Estados tornaram-se mais assertivos nas suas preocupações, em grande parte devido à estabilidade conferida pela participação numa política externa europeia (Hill & Wong, 2011).

No contexto desta política pública, a Europeização pode ser definida como a transformação na forma como as políticas externas nacionais são construídas e como as atividades profissionais são definidas e implementadas e na consequente internalização de normas e ideias com origem no sistema coletivo de políticas europeias. A Europeização da política externa da UE engloba três dinâmicas de políticas: “*uploading*”, “*downloading*” e “*cross-loading*”. A primeira analisa como, quando e até onde os objetivos das políticas externas nacionais são incorporados ao nível da UE e em que medida as preferências domésticas são reforçadas pelo posição supranacional. A segunda compreende o processo através do qual as posições da política externa da UE acordadas coletivamente são incorporadas nas políticas externas nacionais. A terceira dinâmica de Europeização considera como é que os Estados-Membros aprendem entre si e incorporam, através de mecanismos de socialização, as mesmas normas (Müller, Pomorska & Tonra, 2021).

Por outro lado, o conceito de Europeização não pressupõe que a política externa da UE seja *sui generis*, mas antes que a respetiva formulação ao nível europeu pode constituir causalidade significativa sobre as transformações observadas nas políticas externas domésticas. Assim, com o objetivo de isolar metodologicamente os fenómenos registados nos processos de Europeização desta política pública, torna-se necessário desagregar as políticas externas nacionais relativamente à política definida ao nível europeu permitindo avaliar se efetivamente ocorreu uma Europeização e se aqueles

fenómenos não são abrangidos por outros conceitos. Para esse efeito, deverá começar-se por observar a transformação na política externa doméstica e os respetivos elementos que evidenciaram impactos após a aprovação de normas, práticas e procedimentos ao nível da UE. A Europeização permite questionar porque é que essas normas e práticas são consideradas pelas políticas externas nacionais, mas não apoia na descrição dos elementos que contribuíram para as decisões tomadas ao nível europeu. Como ponto de partida não exaustivo para a formulação de uma lista de normas, práticas e procedimentos podem ser identificadas: as normas substantivas de política externa da UE que, quando incluídas na política doméstica, transformam os objetivos da política externa nacional (podem ser considerados fatores como a paz, cooperação internacional, democracia, Estado de direito, respeito pelos direitos humanos e liberdades fundamentais, respeito pelos direitos de minorias e boa governação); as práticas da política externa da UE que, quando incorporadas na política externa nacional, transformam os instrumentos de política pública, a sua configuração e a forma como são utilizados; e as normas procedimentais da política externa da UE que causam impactos no processo doméstico de *policy-making* e nos atores intervenientes (Moumoutzis, 2011).

Alguns autores têm estudado a possível ocorrência de uma “des-Europeização” das políticas externas dos Estados-Membros. Os trabalhos de investigação até agora desenvolvidos têm sobretudo analisado as ligações entre as políticas externas nacionais e da UE com base no processo de aprofundamento da cooperação institucional no quadro da Política Externa e de Segurança Comum, mas não têm refletido sobre as potenciais forças que possam colocar em causa a Europeização da política externa europeia.

Por essa razão, é necessário analisar empiricamente as evidências que possam fundamentar diversas suposições: que a “des-Europeização” é um fenómeno significativo, que a ação ao nível da UE deve ter precedência sobre a ação desenvolvida ao nível doméstico, que a ação coletiva europeia é mais adequada que aos níveis bilateral e unilateral, que a “des-Europeização” demonstra uma erosão dos compromissos normativos estabelecidos ao nível da UE e que existe uma interdependência entre os processos de transformação das políticas nacionais (incluindo o crescimento de forças populistas e nacionalistas) e o fenómeno da “des-Europeização”. Pode afirmar-se que a “des-Europeização” não é um processo constante e cumulativo, mas antes um proces-

so “flutuante” que deve ser considerado como uma variação da Europeização e não o seu oposto conceptual. Tal como a Europeização, a “des-Europeização” é um processo complexo mas não caracterizado como linear e unidirecional. Como anteriormente referido, a “des-Europeização” coloca mais questões do que fornece respostas mas existem algumas evidências sobre a ocorrência de uma reconstrução das funções profissionais ligadas à política externa europeia, bem como da existência de desafios discursivos relativamente às normas fundacionais desta política europeia. Complementarmente, apesar da competição entre a UE e outras instituições, não existem ainda evidências de fragmentação do *policy-making* institucional, assim como que os efeitos previstos por uma significativa “des-Europeização” tenham até agora ocorrido (Smith, 2021).

Com a entrada em vigor do Tratado de Lisboa, alguns autores têm argumentado sobre a emergência de uma “re-nacionalização” ou “des-Europeização” da política externa europeia com origem nas instituições e no processo de política externa no interior da UE, conduzida unilateralmente por Estados-Membros em outras organizações multilaterais (como a Organização das Nações Unidas) ou nas relações bilaterais com partes terceiras. No contexto da formulação de políticas públicas, a ideia de “des-Europeização” caracteriza-se pela percepção de que a política externa da UE não vai de encontro aos valores e interesses defendidos por um Estado-Membro, pela prioridade conferida a outros quadros multilaterais ou pelas ações nacionais unilaterais em detrimento do envolvimento na formulação coletiva de uma política externa da UE e pela utilização periódica ou sistemática ou ameaça de uso do veto por Estados-Membros, interpretada como fazendo parte de uma contestação mais genérica a valores essenciais. A “des-Europeização” não é a tendência única ou predominante na formulação da política externa da UE e a sua ocorrência necessita ainda de demonstração empírica (Müller, Pomorska & Tonra, 2021).

Sobre o caso português, existem evidências de uma preponderância dos interesses nacionais (sobretudo económicos e geopolíticos) sobre a política externa europeia que contribuem, assim, para um equilíbrio “flutuante” entre Europeização e “des-Europeização”. As forças internas atuam de forma pragmática ao nível da UE, sendo este comportamento essencialmente uma resposta a desafios e oportunidades, mais do que um compromisso de alinhamento na identificação de apoios políticos e económicos fora da UE. Além de evidenciar características de “des-Europeização”, a política

externa de Portugal é também referida como sendo “re-Europeizada” por apresentar preocupações tradicionais atlantistas. As dimensões de identidade não são relevantes na política externa de Portugal quando analisadas na sua relação com a política externa europeia, sendo sugerida a existência de uma pretensão do país em alavancar o posicionamento ao nível da UE através de realinhamentos limitados no contexto global. A relativa superficialidade da Europeização no caso de Portugal ocorre pelo peso de fatores como as pressões geo-económicas e interesses geopolíticos que têm efeitos no grau de compromisso com a ação coletiva e nas percepções de comportamento ao nível europeu. Concluindo, o caso português demonstra características de “re-Europeização” que coexistem com elementos de Europeização superficial em algumas áreas e práticas de “des-Europeização” (Smith, 2021).

Política de Coesão

A autonomia na formulação de um crescente número de políticas públicas tem sido transferida dos Estados-Membros para o nível supranacional. A UE passa a ter intervenção quanto às preferências dos atores envolvidos na formulação da política de Coesão, bem como relativamente à mobilização de novos atores e emergência de novas coligações de atores nas políticas domésticas e atuando como fonte de ideias para *policy-makers* que procuram políticas alternativas. O processo de integração das políticas domésticas relativas à Coesão tem sido mais subtil porque a UE não tem o poder de harmonizá-las estando limitada à posição de complementar e apoiar as políticas dos Estados-Membros. Todavia, embora o poder de decisão seja atribuído ao nível doméstico, o contexto da política de Coesão ao nível da UE não é uma variável externa limitadora, mas antes parte integrante dessas políticas domésticas (Conzelmann, 1998).

A abordagem teórica racionalista tem sido a mais adotada na aplicação do conceito de Europeização à política de Coesão. Neste enquadramento, a transformação doméstica ocorre quando os atores reformulam as práticas com o objetivo de concretizar a conformidade relativamente ao *acquis communautaire*, aos requisitos para receber contribuições dos fundos europeus e à condicionalidade na adesão à UE. Quando ocorre um envolvimento de longo prazo com a política de Coesão, a *social learning* também tem sido considerada como explicativa da Europeização, bem como a *policy*

learning, quando os atores retiram ilações das políticas europeias mas sem alterar as suas preferências (Bache, 2010). A Europeização no contexto da política de Coesão pressupõe que os Estados-Membros desenvolvam condições ao nível doméstico para a implementação de princípios a ela associados. Destes, destacam-se os princípios da parceria e programação, ambos com implicações verticais e horizontais. O princípio da parceria consubstancia-se na gestão conjunta dos fundos europeus por atores de diferentes organizações, que podem ser governamentais ou atores não-estatais (daqui resultam as dimensões vertical e horizontal). O princípio da programação resulta da formulação e implementação por estes atores de estratégias regionais que se prolongam por um período plurianual e abrangem diferentes instrumentos de financiamento executados no contexto de diversas políticas públicas (Bache, 2010).

A principal questão que se coloca é se a política de Coesão se enquadra nas políticas públicas que registam uma pressão adaptacional “*hard*” ou “*soft*”. Apesar de basear-se em modelos europeus que exigem a implementação de procedimentos regulatórios concretos como contrapartida da atribuição de financiamentos (*hard*), o grau de pressão adaptacional varia nos diferentes domínios funcionais desta política pública e mesmo algumas disposições regulatórias podem ser frequentemente definidas ao nível doméstico (*soft*). O principal fator mediador na política de Coesão é a capacidade administrativa devido à sua relevância na contribuição para os resultados a alcançar. Podem ser identificados três conjuntos de variáveis relativos à capacidade administrativa e que são específicos da política de Coesão: as estruturas organizacionais criadas para a sua implementação (definição de funções e responsabilidades, eficácia e estabilidade dos mecanismos de coordenação), a adequação e qualidade dos recursos humanos (gestão de recursos humanos, liderança e condições de emprego) e adaptabilidade administrativa (transformações organizacionais, sistémicas e procedimentais na administração com base em mecanismos de aprendizagem organizacional e na experiência). Alguns fatores contribuem para uma Europeização da política de Coesão. Em primeiro lugar, o referido modelo regulatório coercivo demonstra a incorporação significativa de normas europeias e, mesmo considerando a autonomia dos Estados-Membros na implementação da política de Coesão, é sempre exigido o cumprimento de requisitos contratuais que pressupõem uma capacidade administrativa relevante na gestão e controlo dos instrumentos de financiamento. No entanto, também a aprendizagem e

as dinâmicas próprias da evolução da capacidade administrativa podem ser consideradas como dimensões que caracterizam a política de Coesão, que não pode ser só analisada na perspectiva dos resultados da capacidade administrativa. Efetivamente, as estruturas, sistemas e procedimentos adaptam-se através do “*learning-by-doing*” sugerindo que o desenvolvimento daquela capacidade pode intervir como um mecanismo de socialização ao longo do tempo (Bachtler, Mendez & Orazo, 2014).

No contexto empírico, os padrões de Europeização têm sido predominantemente analisados recorrendo a casos de Estados-Membros incluindo a avaliação das condições e variáveis domésticas de partida e das relações estabelecidas com a UE. Existe, portanto, uma dimensão territorial relevante nessas mesmas variáveis. As políticas territoriais podem registar um processo de Europeização cognitiva através do qual atores e instituições locais e regionais recorrem às normas europeias sobre políticas públicas como recursos cognitivos para a implementação das suas políticas territoriais. A Europeização cognitiva pode ser então definida como um processo interativo de transferência de políticas através do qual atores e instituições regionais, socializados com os modelos europeus, incorporam esses mesmos modelos nas suas políticas domésticas sem necessidade de transposição de legislação da UE. Apesar da transmissão de normas, valores e culturas de governação do nível europeu para o doméstico (regional e local) poder ser considerada uma variável-chave na explicação das transformações ocorridas, tal não significa que o impacto da UE seja semelhante nos seus territórios. São a capacidade, estratégias e objetivos dos atores e instituições domésticos que contribuem significativamente para o sentido da transformação resultante dos processos de Europeização. Desta forma, o processo cognitivo de Europeização das políticas públicas não se caracteriza por uma convergência mas antes por uma socialização do modelo europeu sem intervenção europeia (Pasquier, 2005).

Mesmo considerando um conjunto diversificado de efeitos possíveis, a não convergência entre Estados-Membros da UE tem sido frequentemente referida como o impacto predominante nos processos de Europeização com base na fundamentação de que as respostas dos Estados-Membros são diferenciadas para idênticas exigências expressas em políticas europeias. No entanto, em lugar do enfoque na não convergência, podem encontrar-se evidências de uma Europeização clusterizada, entendida como a existência de agrupamentos multi-países que se caracterizam por níveis elevados de

semelhanças intra-regionais e diferenças inter-regionais nos processos de Europeização. Esta clusterização estrutura-se em duas variáveis principais: território e temporalidade. A influência do território na Europeização consubstancia-se através das “famílias de nações” e das estruturas centro-periferia. A temporalidade materializa-se no momento da adesão em relação ao desenvolvimento político e económico doméstico e relativamente à fase de integração europeia. Quando consideradas no processo de Europeização, o território e a temporalidade permitem evidenciar que as variáveis domésticas e os padrões de integração não estão distribuídos aleatoriamente na Europa, demonstrando antes um padrão relativamente nítido de Europeização clusterizada, ou seja, a existência de agrupamentos multi-países de base regional que têm em comum uma experiência de Europeização. Para identificar *clusters* de Europeização pode ser necessário considerar como ponto de partida as fronteiras dos Estados mas, com o desenvolvimento do processo de integração europeia, a relevância dessas fronteiras na formulação de perfis de Europeização diferenciados torna-se duvidosa. Tal não significa que os objetos de análise passem a ser os padrões setoriais da Europeização em detrimento dos padrões territoriais, mas antes que estes padrões territoriais diferenciados podem coincidir cada vez menos com as fronteiras dos Estados (Goetz, 2006).

Síntese

Concluindo, apesar dos desafios conceptuais e metodológicos enunciados, o enquadramento teórico-conceptual sobre a Europeização e, em particular, a abordagem “*Policy Structure*” (Ladi & Graziano, 2014), fornecem ferramentas para compreender como ocorreram os processos de Europeização no contexto da atividade profissional. Tal fundamenta-se no facto desta abordagem estruturar a análise com base em dimensões sistémicas – objetivos, princípios, procedimentos e instrumentos financeiros – suscetíveis de poderem ser aplicadas tanto ao nível macro (políticas públicas) como ao nível micro (projetos que contribuem para a implementação de uma política pública). Complementarmente, ao definir critérios para verificação de uma “*policy change*” (número de dimensões que registam uma mudança relevante), a “*Policy Structure*” pode permitir perceber qual o efeito gerado (transformação, ajustamento ou continuidade) e, desta forma, responder à questão principal do relatório se os efeitos ob-

servados são uniformes nas políticas públicas nas quais foi exercida atividade profissional. Assim, no capítulo seguinte, a atividade profissional será apresentada tentando aplicar a abordagem “*Policy Structure*” bem como os pressupostos teórico-conceituais sobre como ocorrem os processos de Europeização descritos neste capítulo.

3. Análise respeitante à Europeização das políticas públicas no percurso da atividade profissional

Considerando o enquadramento teórico-conceitual sobre a Europeização efetuado no capítulo anterior, pretende-se agora descrever a atividade profissional com dois objetivos principais. Por um lado, e tratando-se de um Relatório de Atividade Profissional, a prática profissional será analisada tentando demonstrar a integração de conhecimentos adquiridos no percurso académico e tentando evidenciar a existência de competências nas áreas científicas das Relações Internacionais e Estudos Europeus contribuindo, assim, para a identificação, descrição e reflexão sobre as atividades profissionais a elas ligadas. Para a concretização deste objetivo, será desenvolvida uma descrição empírica das atividades profissionais, incluindo a referência aos respetivos objetivos, desafios enfrentados, resultados e impactos, e descrevendo o envolvimento nas mesmas, as condicionantes encontradas e tecendo ilações sobre as quais será elaborada, no capítulo seguinte, uma análise crítica.

Por outro lado, é objetivo contribuir para responder à questão principal do relatório: são os efeitos da Europeização observados durante a atividade profissional uniformes entre as políticas públicas? Para tal, será aplicada a abordagem “*Policy Structure*” enunciada anteriormente e, na síntese do capítulo, apresentados os resultados observados.

3.1 – O percurso académico

Neste sub-capítulo, será efetuada uma apresentação resumida do percurso académico, abrangendo a formação especializada ministrada em instituições de ensino superior e formação complementar, com o objetivo de demonstrar a integração dos conhecimentos teóricos e metodológicos nas atividades profissionais principais identificadas no capítulo relativo à Atividade Profissional.

3.1.1 – Formação especializada

O percurso académico iniciou-se com a licenciatura em Estudos Europeus pela Universidade Moderna de Lisboa (1995-1999), com média final de 15 valores, o melhor resultado *ex aequo* registado na turma em horário pós-laboral. Autorizada através da Portaria n.º 949/91 de 18 de setembro publicada no Diário da República n.º 215 (I Série-B), a licenciatura incluiu um plano de estudos alicerçado em áreas científicas diversificadas como a Ciência Política, Direito, Geografia, História, Políticas Públicas, Relações Internacionais e Sociologia, entre outras, bem como a realização de seminários finais. Foram elaborados trabalhos finais de licenciatura sobre os temas “O Financiamento Comunitário das Regiões” e “Mercado Social de Emprego”. A realização da primeira, baseada na análise da política de Coesão da UE então em vigor, viria a ser crucial ao longo de grande parte da atividade profissional.

Entre os anos 1999 e 2000, concluiu o curso “Cátedra Jean Monnet” pela Universidade Moderna de Lisboa, com a média final de 14 valores. Focado na área científica da Gestão, as principais unidades curriculares abrangeram a segmentação estratégica de mercados (tática e estratégia, *marketing mix*, segmentação de mercados, tipologias de estratégias que as empresas podem adotar na UE), tendências na UE (procura, oferta e mercado, respostas adaptativas das empresas, análise de casos práticos de empresas europeias) e seminários sobre tópicos europeus (mercados europeus e sua segmentação, integração europeia, justiça comunitária, sistema fiscal europeu, implicações do Euro).

Posteriormente, no ano letivo 2002-2003, frequentou a Pós-Graduação em Direito da Internet e da Sociedade da Informação pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa (certificado de participação). A legislação e as políticas públicas para o digital foram debatidas num curso organizado em conferências por oradores convidados.

Em 2019, concluiu o Programa Executivo em *e-Government*, pela *Maastricht School of Management*, nos Países Baixos, tendo recebido o diploma com o resultado final de 8/10 pela elaboração de relatório sobre o tema qualidade do *e-Government*.

Assim, como será tentado demonstrar nos capítulos seguintes, existiu, durante a maior parte da atividade profissional, uma correlação entre o percurso académico e

as organizações, unidades orgânicas e projetos implementados, sendo que as áreas científicas dos Estudos Europeus e, sobretudo, das Relações Internacionais, foram aquelas nas quais a atividade profissional teve uma incidência acrescida.

3.1.2 – Formação complementar

Como formação complementar, frequentou cursos e ações de formação e participou em conferências, seminários, webinários e outros eventos similares.

Os cursos e ações de formação frequentados encontram-se enumerados no Quadro 1 (em Anexos) destacando-se, pela complexidade e carácter inovador da metodologia aplicada, especificamente, na formulação do Programa Local de Habitação (PLH) de Lisboa, o curso “Avaliação Multicritério de Projetos” organizado pela CML (2011) que foi proferido pelo Professor Doutor Carlos Bana e Costa e que abrangeu unidades temáticas como o apoio à decisão pública, os fundamentos teóricos da abordagem MACBETH, fases de estruturação e de avaliação, discussão de casos reais, alocação de recursos públicos e análise económica e financeira de projetos.

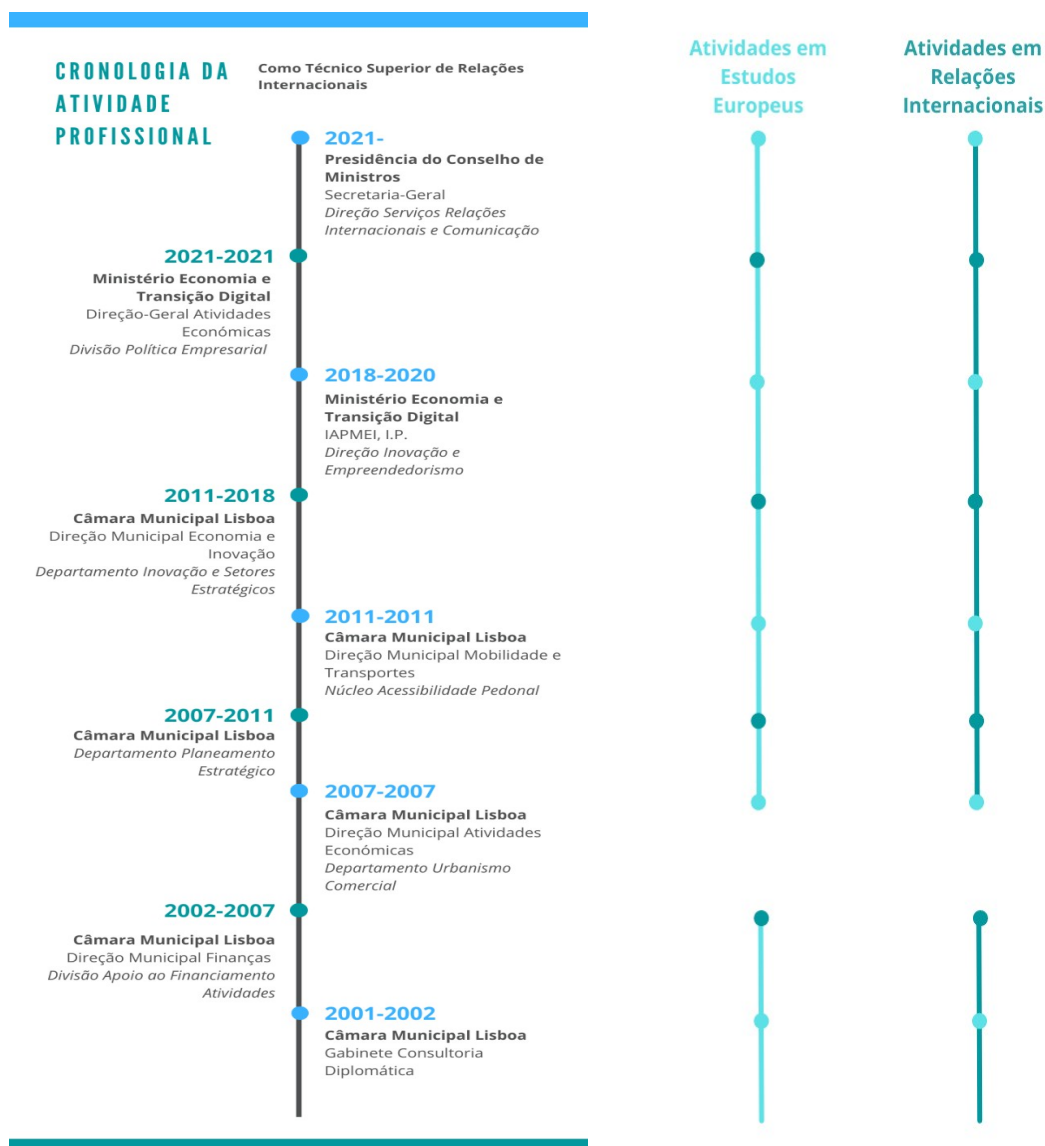
Registou-se uma participação num número muito significativo de conferências, seminários, webinários e outros eventos semelhantes sobre políticas públicas como a Coesão, desenvolvimento internacional, políticas urbanas, economia do mar, políticas para o digital, entre outras (uma amostra é apresentada no Quadro 2, em Anexos). A participação nestes eventos, frequentemente organizados por instituições de ensino superior e organizações internacionais, e nos quais a difusão de ideias e experiências é uma realidade, foi da maior relevância para a atualização permanente de conhecimentos técnicos e científicos sobre as políticas públicas abordadas durante toda a atividade profissional.

Como exemplo, destaca-se a participação na sessão temática organizada pela DGAE (2019) sobre “Integração Europeia: das origens aos desafios do presente”, proferida pelo Professor Doutor José Félix Ribeiro.

3.2 – As instituições

A Figura 1 identifica as instituições e unidades orgânicas nas quais foi exercida atividade profissional, bem como as principais datas e sequência cronológica. Adicionalmente, para cada etapa da atividade profissional, é referida a existência ou ausência de enquadramento com a prática em Relações Internacionais e Estudos Europeus, sendo possível observar que somente no ano de 2007 ele não foi concretizado. O referido enquadramento será detalhadamente demonstrado no capítulo relativo à atividade profissional (capítulo 3.3).

Figura 1 – Cronologia da atividade profissional e enquadramento nas Relações Internacionais e Estudos Europeus



3.3 – A atividade profissional

A análise neutra das Relações Internacionais deve compreender os factos e os sentidos subjetivos e ser independente de juízos morais e de concepções metafísicas, tomando como ponto de partida a pluralidade dos Estados (Aron, 1962).

A credibilidade científica das Relações Internacionais tem de ser desenvolvida não esquecendo as fragilidades que resultam da necessidade de compreender e formular teorias e conceitos sobre os fenómenos observados, bem como as dificuldades na utilização de métodos experimentais e de medição e quantificação, mais característicos das ciências naturais (Gaspar, 2021).

A literatura teórica em Relações Internacionais é pouco considerada pelos *policy-makers*, assim como os estudiosos e investigadores em Relações Internacionais parecem pouco interessados em temas relevantes no contexto das *policies*. Apesar desta tendência, a teoria é um instrumento crucial para a governação, contribuindo para diagnosticar eventos, explicar as suas causas, formular respostas e avaliar o impacto das diferentes políticas (Walt, 2005). Mesmo que subsista ainda alguma insatisfação sobre os contributos dos teóricos em Relações Internacionais, investigadores nesta área têm realizado trabalhos com o objetivo de interligar as dimensões da teoria e das políticas públicas estudando temas que possam ser aplicados (Walt, 2005). Para Robert Jervis, a relação entre a teoria e as políticas não é unidirecional, visto que a teoria informa as políticas e os problemas emergentes das políticas constituem inspiração para a novas abordagens teóricas (Walt, 2005). Esta separação pode ser atenuada com a utilização, pelos *policy-makers*, do conhecimento desenvolvido na academia. Para a sua prática profissional, os *policy-makers* recorrem a diversos tipos de conhecimento incluindo o conhecimento factual, o conhecimento adquirido através da experiência (em lugar do estudo sistemático), o conhecimento estruturado em tipologias classificando os fenómenos com base em elementos específicos e o conhecimento que considera leis empíricas, entendidas como a observação sistemática da correspondência entre dois ou mais fenómenos. Mas os *policy-makers* podem também recorrer a teorias para aplicação na identificação de relações recorrentes entre fenómenos, explicando a razão dessa relação e fornecendo

um enquadramento para as variáveis que determinam os comportamentos através da simplificação da realidade para que ela seja mais compreensível (Walt, 2005).

As diferentes atividades realizadas durante o percurso profissional podem ser agrupadas nas seguintes principais áreas:

Quadro 3 - Principais atividades profissionais

Atividades profissionais	Exemplos
REPRESENTAÇÃO E APOIO À REPRESENTAÇÃO EM ORGANISMOS INTERNACIONAIS	<i>Enterprise Europe Network</i> (Grupo Setorial TIC); Conselho da UE; OCDE; Eurocidades; <i>Leading Cities</i> ; Conselho da Europa
ANÁLISE DE BOAS PRÁTICAS INTERNACIONAIS	Agências de desenvolvimento económico; empreendedorismo e inovação; turismo acessível; orçamento participativo
ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS INTERNACIONAIS	Dia Europeu do Mar; Conferência “ <i>City Branding</i> ”; Conferência Anual da <i>Leading Cities</i> ; <i>Check-In Europe</i> ; <i>Enterprise Europe Network</i> (Grupo Setorial Indústrias Marítimas)
ELABORAÇÃO DE CANDIDATURAS A PRÉMIOS INTERNACIONAIS	Capital Verde Europeia; Região Empreendedora Europeia; Capital Europeia da Inovação; <i>Financial Times</i> Investimento Direto Estrangeiro
AVALIAÇÃO DE CANDIDATURAS EM PROGRAMAS DA UE	<i>StartUP Voucher</i>
ELABORAÇÃO DE CANDIDATURAS A PROGRAMAS DE COFINANCIAMENTO DA UE	Programa Local de Habitação de Lisboa; Bibliociência; Remodelação da Iluminação Pública da Baixa Pombalina; EEN-PORTUGAL 2020-21
GESTÃO DE PROJETOS COFINANCIADOS PELA UE	Dezoito projetos financiados por programas e fundos diversos (FEDER, FSE e OGUE)
ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS E DOCUMENTOS TÉCNICOS OU INSTITUCIONAIS SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS	<i>Co-Creating Cities. Defining co-creation as a means of citizen engagement</i> ; <i>Co-Creating Connectivity: Addressing the Citizen Engagement Challenge</i> ; <i>Cities supporting entrepreneurship and small businesses</i> ; A dimensão social da Estratégia de Lisboa
GESTÃO DE PROJETOS	Economia do Mar; <i>Study in Lisbon</i> ; Inteligência Económica e Territorial; Mapa do Conhecimento e Inovação de Lisboa
REDAÇÃO DE DISCURSOS	Contributos para diversos discursos sobre economia, empreendedorismo e inovação proferidos em eventos locais e internacionais

As atividades profissionais principais acima mencionadas, bem como os exemplos enumerados e outros, serão em seguida analisadas ao nível empírico no per-

curso da experiência profissional, enquadrando-as sucintamente à luz dos conhecimentos científicos adquiridos. O resumo do *Curriculum Vitae* ([Anexo 1](#)) pode constituir um complemento de informação para a compreensão da atividade profissional desenvolvida.

3.3.1 – Política Externa

A teoria internacional pode e deve abranger tanto a prática diplomática como as dimensões da vida diária cosmopolita, consideradas como as práticas habituais mundanas e que são pouco avaliadas pelas Relações Internacionais pelo seu carácter rotineiro, em contraposição ao pensamento global. Os processos políticos internacionais, nacionais e locais não são somente implementados mas também transpostos para esta realidade mundana (Acuto, 2014).

3.3.1.1 – Diplomacia

Martin Wight definiu diplomacia como a “arte da comunicação” que pode mitigar um conflito entre oponentes, sem no entanto transformá-lo na totalidade (Wheeler, 2013). Mesmo considerando-a como um dos elementos principais das Relações Internacionais, esta definição poderia ser mais abrangente quanto às possibilidades da diplomacia (Wheeler, 2013). Na perspectiva de Wight, a diplomacia era uma prática promovida por diplomatas na qual as qualidades dos agentes, como a empatia e reciprocidade, eram essenciais nas relações entre Estados. Mas o que poderia ter sido incluída nesta conceptualização seria a referência à necessidade de também os *policy-makers* dirigentes demonstrarem essas qualidades nas estruturas domésticas nas quais são tomadas as decisões que podem influenciar a resolução dos conflitos. Efetivamente, a comunicação entre *policy-makers* com responsabilidades de topo na hierarquia do Estado, sobretudo nas reuniões *face-to-face*, é fator de consolidação da confiança entre os atores principais (Wheeler, 2013).

A transformação diplomática pode ser definida como o processo no qual dois adversários atravessam diversas fases no sentido da redução progressiva da ameaça ou do uso da força. Podem ser considerados como indicadores da transformação

diplomática a não atribuição de intenções malévolas ao adversário, o reconhecimento do papel das ações passadas na formação de um sentimento de insegurança no adversário e a reciprocidade na cooperação que assegurará a concórdia mútua. Para concretizá-la, os agentes devem demonstrar confiança aos níveis individual e interpessoal quando atuam em nome dos Estados que representam e considerar fatores estruturais relativos ao papel e responsabilidades dos seus cargos, aos sistemas políticos domésticos em que se inserem e às narrativas abrangentes da sociedade. Assim, a condição principal para a concretização de um processo de transformação diplomática é a confiança ao nível interpessoal entre *policy-makers* (Wheeler, 2013).

A atividade diplomática desenvolvida por cidades foi analisada por Luís Moita (Coord., 2017) que recorreu ao caso de Lisboa para compreender os temas da “paradiplomacia” e estratégia de internacionalização (Moita et al, 2017). Pela sua organização política, social, cultural e demográfica, as cidades são, cada vez mais, agentes que interagem internacionalmente, complementando as ações desenvolvidas pelos Estados. Frequentemente, demonstram capacidade para influenciar decisões com impacto significativo no sistema internacional. Tradicionalmente, as Relações Internacionais têm conferido aos Estados o papel de agente principal nesse sistema mas, mais recentemente, têm sido desenvolvidos estudos que defendem a relevância da intervenção das cidades como atores das Relações Internacionais. Esta literatura tem se focado no conceito de “cidades globais”, habitualmente atribuído às cidades de grande dimensão política, económica e demográfica, mas que pode alargar-se a cidades médias e pequenas com capacidade de intervenção, através (mas não exclusivamente) das atividades municipais paradiplomáticas, na sociedade internacional (Santos, 2017). A paradiplomacia pode ser aqui definida como o conjunto de práticas diplomáticas promovidas por entidades sub-estatais, abrangendo Relações Internacionais formais ou informais, de carácter permanente ou temporário, tendo como finalidade a implementação de ações baseadas nos seus próprios interesses em domínios diversos junto de atores internacionais (Santos, 2017).

Visitas de Estado e Oficiais

No âmbito das visitas de Estado e Oficiais a Portugal, a CML recebe os representantes que se deslocam à cidade. Fazendo parte de um programa que abrange diversos órgãos de soberania, é organizado nos Paços do Concelho de Lisboa um evento protocolar que pode ser desenvolvido como descrito na Figura 2 (em Anexos). Registou-se uma colaboração na organização das visitas de Estado e Oficiais que constam no Quadro 4 (em Anexos) desempenhando um conjunto diversificado de atividades. Para informação do Presidente da CML, eram estabelecidos contactos com diversos departamentos do Ministério dos Negócios Estrangeiros com o objetivo de solicitar a disponibilização de informação incluída no *dossier* sobre o Estado visitante abrangendo, entre outros, dados sobre a geografia e história do país, caracterização da situação interna, relações multilaterais, relações bilaterais entre Portugal e o Estado visitante, sendo igualmente elaborada ou solicitada informação sobre a cooperação intermunicipal, entre outra considerada relevante.

Com base na análise da referida informação, o Consultor Diplomático elaborava um apontamento de serviço e redigia o discurso para a intervenção do Presidente da CML durante a receção a decorrer nos Paços do Concelho de Lisboa. Concretizou-se uma colaboração na elaboração destes documentos, facto que viria a ser muito importante em outras fases da atividade profissional, na CML e DGAE, nas quais foi autor de um número muito significativo de discursos, sobretudo focados nos temas da economia, empreendedorismo e inovação.

Para a organização da receção em honra do Chefe de Estado ou de Governo ou outras personalidades, eram igualmente estabelecidos contactos com a missão diplomática desse país acreditada em Lisboa com o objetivo de definir a lista de convidados para o evento, incluindo habitualmente representantes diplomáticos de outros Estados acreditados em Lisboa, membros da comunidade desse país a residir em Lisboa e individualidades ou representantes de órgãos de soberania do Estado português. Ocorreu uma colaboração nesta atividade, bem como no acompanhamento protocolar durante o evento.

Em certas visitas de Estado e Oficiais, foram igualmente organizados eventos de carácter simbólico mas com um impacto duradouro e significativo em espaços da

cidade, como por exemplo a inauguração de ruas ou estátuas em homenagem a uma personalidade ou cidade do Estado visitante, tendo colaborado na organização destes eventos.

Receção de delegações internacionais

Em 2007, foi responsável pelo planeamento e definição do programa da visita a Lisboa de uma delegação de Presidentes de Câmaras Municipais do Estado da Baviera na Alemanha, tendo estabelecido contactos preparatórios com os interlocutores da delegação bem como com as entidades visitadas com o objetivo de implementar a organização logística da visita. Acompanhou a delegação durante o programa da visita e elaborou a apresentação *“Municipalities in Portugal – A brief presentation”* que incluiu uma análise do contexto institucional, fontes locais de financiamento, os municípios e a UE e os projetos planeados para a cidade de Lisboa.

“Revista de Imprensa Internacional”

Sob orientação do Consultor Diplomático do Presidente da CML, editou a “Revista de Imprensa Internacional”, distribuída junto dos gabinetes da vereação e que tinha como fontes jornais e publicações internacionais, tendo colaborado na seleção de artigos e sido responsável pelo tratamento de texto e *design* gráfico.

3.3.1.2 – Economia política internacional

A política internacional é essencialmente definida pela globalização e é caracterizada pelo facto das preferências dos Estados resultarem das exigências de indivíduos e grupos da sociedade transmitidas através de instituições domésticas representativas e que formam o propósito fundamental para as interações transnacionais ao nível económico, social e cultural. Assim, a globalização gera diferentes exigências por parte de indivíduos e grupos e o Estado representa os interesses de subconjuntos desses indivíduos e grupos sociais na base dos quais define as suas preferências e atua de forma instrumental no contexto global (Moravcsik, 2008).

Por outro lado, a globalização não implica o desaparecimento do Estado, que tem uma intervenção de enquadramento atribuindo à economia global um controlo social. Na economia global, podem ser distinguidos três níveis na sociedade: aqueles que estão nela integrados, aqueles que nela atuam de forma subordinada e precária e os excluídos da economia global. Os dois últimos grupos têm potencialmente a capacidade para desafiar a globalização. Além da desestruturação social, a degradação ambiental caracteriza igualmente a globalização. Antes da reflexão sobre as Relações Internacionais e sobre economia política internacional, a biosfera deve ser considerada a condição para a existência de vida. A economia é uma das atividades humanas que necessita de ser regulada para manter a sustentabilidade da biosfera (Cox & Schechter, 2002). Mesmo assim, pode afirmar-se que a economia política internacional teve relevância ao ter começado por refletir sobre a importância dos fundamentos económicos do poder e ter contribuído para a incorporação nas Relações Internacionais da mudança histórica nas estruturas, em contraposição à abordagem baseada em assunções fixas sobre a natureza do Estado (Cox & Schechter, 2002).

3.3.1.2.1 – Fontes domésticas de desenvolvimento económico

A relação entre a política internacional, caracterizada pela globalização, e a política doméstica merece ser analisada de uma forma mais aprofundada. Autores que estudam a economia política internacional têm defendido que os dois níveis de políticas não podem ser isolados um do outro, tendo apresentado o conceito de “glocalização”, entendido como os processos que transformam identidades, interesses e estratégias de atores através da combinação de realidades globais e locais num contexto de crescimento do carácter global da *politics*. Este movimento de expansão é estruturado pelas novas tecnologias, sendo necessário avaliar em que medida as políticas domésticas são afetadas pela globalização e como é que as instituições resistem às pressões adaptacionais emergentes (Katzenstein, Keohane & Krasner, 1998).

A “*fitness*” económica pressupõe o envolvimento da estrutura de toda a economia nacional. Algumas economias nacionais adaptam-se melhor do que outras ao desenvolvimento tecnológico e novas oportunidades. Assim, em lugar do enfoque na empresa individualmente considerada, a determinante mais importante para o desenvol-

vimento económico é o grau de coerência entre o sistema nacional de economia política e a eficiência produtiva e competitividade internacional (Gilpin, 1996).

Economia do Mar

Foi coautor do relatório “A economia marítima de Lisboa” que constituiu a primeira análise aprofundada realizada pela CML sobre este tema e incluiu o mapeamento detalhado de atores com atividade direta e indiretamente ligada ao mar e a definição de uma visão e eixos estratégicos de intervenção. A experiência e o conhecimento adquiridos com as análises, iniciativas e reuniões com atores ligados ao setor e que conduziram à elaboração deste relatório viriam a contribuir, mais tarde, para a nomeação como membro do Grupo de Trabalho do Mar na Direção Municipal de Economia e Inovação (em Capítulo 3.6 – Nomeações e avaliações de desempenho). Adicionalmente, foi coautor da publicação “Lisboa Economia do Mar” que abrangeu uma análise sobre as tendências e oportunidades da economia do mar, a caracterização do *cluster* do mar em Portugal e em Lisboa, a quantificação da economia do mar, o mapeamento de atores e o desenho de um plano de ação.

Inteligência Económica e Territorial

Coordenou a equipa do projeto que tinha como objetivo criar uma plataforma que permitisse antecipar tendências globais contribuindo para o crescimento e criação de riqueza e de emprego na cidade de Lisboa, assim como gerar competências e vantagens competitivas relativamente a outras cidades e empresas, apoiando os políticos e os empreendedores a tomar decisões mais adequadas e, finalmente, identificar forças de mudança, ameaças e diminuição de riscos na definição das políticas públicas com impacto para a cidade. Para o efeito, e partindo de uma abordagem criada no contexto de um subsistema político, foi efetuada uma análise comparativa de casos de estudo internacionais e elaborado um documento incluindo conceitos no domínio da prospetiva, delimitação da intervenção, proposta de conteúdos para um portal e programa de ação a implementar.

LISPOLIS – Polo Tecnológico de Lisboa

Foi coautor do documento “LISPOLIS – Contributos para uma nova ambição” (2012), aprovado pela Assembleia Geral deste organismo, e que teve como objetivo definir uma visão, os valores orientadores da atividade e criar um novo programa estratégico estruturado em eixos e objetivos estratégicos e projetos a implementar.

Pesquisa e análise comparativa de boas práticas internacionais

Com o objetivo de formular, desenvolver e implementar as políticas públicas mais adequadas foi permanentemente efetuada uma pesquisa e análise comparativa aprofundada sobre iniciativas desenvolvidas em outros países e que pudessem eventualmente ser consideradas como relevantes para transposição para a comunidade local e, assim, acompanhar as melhores práticas internacionais sobre as seguintes áreas de intervenção:

- Economia, empreendedorismo e inovação

No âmbito da representação e atividades desenvolvidas em redes internacionais, nomeadamente aquando da copresidência do Grupo de Trabalho “Empreendedorismo e PME” da Eurocidades, assim como no contexto das iniciativas organizadas com o Comité das Regiões, *Leading Cities* e *Urban Land Institute*, foi aprofundadamente analisado um conjunto significativo de boas práticas desenvolvidas por outras cidades, análise que viria a ser aplicada na elaboração de diversas publicações para as quais foi necessário selecionar e descrever casos de estudo. Adicionalmente, e tal como ocorrido durante toda a atividade profissional, sempre efetuou, por iniciativa própria solicitação, pesquisas e análises comparativas de boas práticas em outros contextos que não os relativos às atividades das redes internacionais e direcionadas para temas muito diversos, sempre com o objetivo de melhor compreender a realidade local e global para nela intervir através da apresentação de propostas para a formulação e implementação de políticas públicas;

- Elaboração de análise comparativa de organismos de desenvolvimento económico na Europa

Foi desenvolvida uma matriz baseada na pesquisa, análise aprofundada e

sistematização de informação sobre agências e planos estratégicos de desenvolvimento económico com o objetivo de desenhar um modelo de governação a implementar na cidade de Lisboa. A informação analisada estava estruturada considerando variáveis como a natureza jurídica dos organismos, missão e eixos estratégicos de ação, serviços disponibilizados e projetos e iniciativas implementados. Este trabalho focou-se em casos de Espanha e França e viria a ser disseminado junto de diversos serviços municipais com o objetivo de avaliar as condições para a criação de uma agência de desenvolvimento económico;

- Estratégias para a competitividade

Foi elaborada uma análise dos relatórios da OCDE publicados em Junho de 2007, e inseridos nas atividades do Grupo de Trabalho para as “Políticas Territoriais em Áreas Urbanas”, sobre “Estratégias para a Competitividade e Governação Urbana”, com base nos casos de Madrid e Istambul. A análise baseou-se na elaboração de uma análise SWOT da situação atual em cada um dos territórios, na definição dos eixos prioritários das estratégias de competitividade internacional e num resumo dos modelos de governação aplicados nas regiões.

Avaliação de candidaturas a programas da União Europeia

Enquadrado na Estratégia Nacional para o Empreendedorismo e financiado pelo Portugal 2020 ao abrigo do Regulamento Específico do Domínio da Competitividade e Internacionalização, o programa *StartUP Voucher* tinha como objetivo principal incentivar o espírito empresarial dos jovens apoiando o desenvolvimento da ideia, do conhecimento e da aplicação de resultados de I&D na produção de novos produtos e serviços, assim como o desenvolvimento da tecnologia, do modelo de negócio e do plano de negócios com vista à criação de uma empresa.

Foram avaliadas 34 candidaturas relativas a propostas de atividades económicas ligadas às Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC). Para esse efeito, procedeu a uma análise qualitativa das candidaturas atribuindo pontuação com base em critérios definidos no regulamento do programa, aviso de concurso, grelha de critérios de avaliação, grelhas de análise para enquadramento em setores e desafios

definidos como prioritários, manual de apoio à análise de candidaturas, entre outra documentação aplicável.

Tendo até então elaborado diversas candidaturas a programas de financiamento da UE na perspetiva das entidades beneficiárias, esta atividade profissional contribuiu para o aprofundamento do conhecimento sobre a implementação prática de metodologias de avaliação e de decisão para a atribuição de financiamentos da UE.

Gestão de projetos cofinanciados pela União Europeia

Foi realizada a gestão de diversos projetos cofinanciados pela UE, sendo em seguida apresentados os mais representativos e que tiveram como origem o Orçamento Geral da União Europeia (OGUE):

- *Enterprise Europe Network-Portugal (COSME)*

A *Enterprise Europe Network* é a maior rede global, presente em Estados-Membros da UE e países terceiros, de apoio à internacionalização de PME. Financiada pela UE através do programa COSME, estava em Portugal representada por um consórcio diversificado de organizações, coordenado pelo IAPMEI, I.P., e que tinha como atividades principais disponibilizar, gratuitamente, serviços de aconselhamento, apoio e informação sobre diversos temas relevantes para as PME e procurar parceiros internacionais para empresas portuguesas.

Neste enquadramento, foram desempenhadas diversas atividades tais como a organização de eventos locais e de promoção de reuniões entre empresas portuguesas e de outros países, a promoção dos serviços da rede através de plataformas de comunicação, elaboração de respostas a questionários promovidos pela Comissão Europeia, entre outras.

Organizou e participou na reunião internacional do Grupo Setorial “Indústrias Marítimas” que decorreu em Lisboa por ocasião do Dia Europeu do Mar, tendo igualmente participado neste último evento, reunindo com empresas e disponibilizando, no espaço da UE, informações sobre a rede.

Relativamente à gestão e coordenação do consórcio, elaborou a candidatura ao programa COSME para as atividades a executar nos anos 2020-2021, que foi aprovada e registou a melhor avaliação sempre alcançada em candidaturas apresentadas pela *Enterprise Europe Network-Portugal*, tendo também redigido os relatórios finais relativos às atividades de 2017-2018 e 2019 submetidos à Comissão Europeia. Organizou e participou nos encontros nacionais do consórcio português;

- *CALIMERA - Cultural Applications: Local Institutions Mediating Electronic Resource Access*

Apoiado pelo 6º Programa-Quadro de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico da UE, o projeto CALIMERA teve como objetivos apoiar a criação de novas formas de cultura e aprendizagem, ajudando ao estabelecimento de uma infraestrutura pan-europeia que distribuisse repositórios digitais da memória europeia num horizonte de cinco a dez anos, bem como promover o fácil acesso às fontes de conhecimento e educação da Europa com recurso a tecnologias da informação e comunicação através da disponibilização de sistemas inteligentes.

A CML foi o coordenador deste consórcio que contou com 35 parceiros provenientes de 30 países, abrangendo a UE e países terceiros. Por desempenhar pela primeira vez a função de coordenador geral e financeiro de um projeto com esta dimensão e apoiado por um programa da UE reconhecido como dos mais importantes, a CML teve responsabilidades acrescidas na sua execução que exigiram a implementação de novos procedimentos internos na organização.

Tratou-se de um desafio muito motivante visto que foi atribuída a gestão do projeto e, mais especificamente, a responsabilidade de analisar os termos do contrato de financiamento a assinar entre a CML e a Comissão Europeia e de redigir o acordo entre os parceiros, que definiu um prazo muito exigente para a principal tarefa de âmbito financeiro da CML, ou seja, a transferência das participações da UE para os parceiros.

Para que essa transferência ocorresse cumprindo o referido prazo acordado, foi necessário definir um *workflow* complexo, envolvendo seis unidades orgânicas da CML com as quais foram realizadas diversas reuniões para planear detalhadamente os procedimentos a implementar.

Tratando-se de uma função de coordenação de projetos de cooperação internacional muito pouco frequente em Portugal, sobretudo num programa tão relevante no contexto europeu e num consórcio com esta dimensão e diversidade geográfica, e considerando o desafio que constituía para a CML, foram muito positivos os resultados alcançados no contexto da gestão administrativa e financeira do projeto, reconhecidos, aliás, pelos próprios parceiros.

Além do referido planeamento das atividades relativas à gestão financeira do projeto, também a dedicação e eficiência de uma vasta equipa da Direção Municipal de Finanças foram decisivas para estes resultados, demonstrando, neste caso, que as organizações portuguesas podem ter competências para liderar projetos de cooperação internacional.

Participou na primeira reunião internacional do projeto que se realizou em Lisboa e na qual estiveram presentes os principais parceiros.

Study in Lisbon

A cidade de Lisboa, como o maior polo de instituições de ensino superior e unidades de investigação do país, contava com uma comunidade significativa de investigadores e um conjunto muito amplo e diversificado de entidades que pretendiam atrair cada vez mais estudantes internacionais. Assim, a CML promoveu reuniões com essas instituições com o objetivo principal de criar uma plataforma que complementasse as abordagens particulares de divulgação internacional de cada uma delas, com uma estratégia de difusão da cidade de Lisboa alicerçada na ambição de tornar-se um destino global de conhecimento para estudantes e investigadores internacionais. No âmbito do projeto *Study in Lisbon*, foi executado um número significativo de atividades, como coordenador e membro da equipa.

Foi coautor dos seguintes documentos técnicos ou institucionais:

- Plano Estratégico e Plano de Atividades *Study in Lisbon*

Foi coautor do plano estratégico 2015-2016 através do qual a CML definiu como estratégia e prioridade de ação nos domínios da economia e inovação o desenvolvimento de iniciativas que contribuíssem para tornar Lisboa num reconhecido polo internacional de conhecimento, atraindo e retendo um número cada vez maior de

talentos. Como coordenador da equipa do projeto, foi também responsável pela elaboração do plano de atividades do projeto *Study in Lisbon*, que incluía a programação das diversas ações a desenvolver, bem como pela apresentação de “Pontos de Situação” periódicos com o objetivo de informar os dirigentes sobre a evolução da implementação das iniciativas planeadas;

- Protocolos com os parceiros

Foi coautor dos termos do modelo de protocolo de coorganização dos programas, iniciativas e eventos no âmbito do projeto *Study in Lisbon* assinado entre o Município de Lisboa e os parceiros aderentes, que incluíram universidades, fundações, associações representativas de estudantes, entre outros.

Representou internacionalmente a CML em:

- *Association of International Educators (NAFSA) realizada em Boston (2015)*

A NAFSA foi criada nos EUA em 1948 e tem como missão desenvolver a educação e o intercâmbio internacionais bem como a qualidade da força de trabalho a nível global. A NAFSA apoia os educadores internacionais e as suas instituições e organizações através do estabelecimento de princípios de boas práticas, fornecendo formação e oportunidades de desenvolvimento profissional, proporcionando oportunidades de *networking* e apoiando a educação internacional.

A NAFSA organiza, entre outros eventos, uma conferência e exposição anual que se realiza numa cidade norte-americana. Trata-se do maior evento global sobre educação e, pela quarta vez consecutiva, a CML participou em 2015 no encontro que decorreu em Boston. A NAFSA 2015 teve como tema principal “*New Horizons in International Education*” e registou a participação mais elevada até àquela data, com mais de 11 mil profissionais provenientes de cerca de 100 países. Sob a coordenação da Comissão *Fulbright* Portugal, que foi responsável pela organização da participação do pavilhão *Study in Portugal*, a CML esteve representada pelo autor do relatório. O principal objetivo era o de divulgar internacionalmente Lisboa e a plataforma *Study in Lisbon* como destino para estudantes estrangeiros, nomeadamente junto de entidades (empresas e entidades sem fins lucrativos) com atividades de recrutamento de estudantes estrangeiros que não tivessem Lisboa como destino de programas “*study abroad*”, assim como junto de entidades que efetuassem a divulgação de oferta de

programas e destinos internacionais para estudar (publicações, portais, etc.), além de contactar instituições de ensino superior de países considerados prioritários, reunindo com os respetivos gabinetes de Relações Internacionais. Complementarmente, foi igualmente objetivo desta representação no evento fazer uma análise comparativa com outras plataformas similares ao *Study in Lisbon* promovidas por cidades em outros países, tendo-se verificado que, ao nível municipal, só a CML, a Câmara Municipal do Porto e a cidade de Bordéus estiveram representadas na NAFSA 2015.

A representação internacional foi materializada na execução de um conjunto significativo e diversificado de atividades, destacando-se o estabelecimento de contactos e reuniões durante o evento com entidades previamente identificadas como prioritárias ou outras que demonstraram interesse em conhecer detalhadamente o projeto *Study in Lisbon*, a elaboração prévia de material de *merchandising* sobre o projeto para distribuição aos interessados, a participação em atividades de *networking*, a organização logística da representação e a formulação de uma análise sobre a participação no evento incluindo um balanço e formulação de recomendações para iniciativas futuras, que vieram a concretizar-se com base nos contactos estabelecidos;

Foi coautor da seguinte publicação:

- [Guia do Estudante Universitário de Lisboa \(2015\)](#)

Coautor de conteúdos incluídos nas versões portuguesa e inglesa da referida publicação, apresentando a história da cidade e incluindo informações úteis para os estudantes sobre serviços nela localizados, assim como sugestões de locais a visitar, entre outras.

Organizou os seguintes eventos internacionais:

- [Check-In Europe \(2015\)](#)

A CML assinou um Memorando de Entendimento com a *garagErasmus Foundation* tornando-se, assim, seu membro fundador e sede de uma associação local representativa desta rede profissional com mais de três milhões de antigos alunos do programa Erasmus, que tinha como objetivo combater o desemprego e estimular o empreendedorismo jovem a nível europeu. Em 2015, realizou-se na cidade (Aeroporto

de Lisboa) um dos três *hangouts* europeus da *garagErasmus* sobre mobilidade, emprego e empreendedorismo, tendo participado na organização logística e divulgação do evento, entre outras atividades;

- Vídeo *Study in Lisbon* (2014)

A CML organizou, em parceria com diversas entidades, um concurso para a produção participativa de um vídeo *Study In Lisbon* com o objetivo de ser utilizado na promoção internacional da cidade como destino de conhecimento para estudantes e investigadores internacionais. Os vencedores foram anunciados durante um evento que se realizou na Sala do Arquivo dos Paços do Concelho de Lisboa. Participou em diversas atividades administrativas relativas a esta iniciativa e na organização do referido evento;

- *Study in Lisbon Talks* (2014)

No âmbito do projeto *Study in Lisbon*, a CML organizou um ciclo de conversas com especialistas em conhecimento, inovação, ciência e emprego na cidade. Numa sociedade e economia baseadas no conhecimento, ideias e inovação coexistem com a criação de emprego e crescimento económico. Foram debatidos os desafios que se colocavam às instituições de ensino superior e às cidades onde estão localizadas: competição global entre universidades e sistemas de educação, criando novas centralidades urbanas baseadas na capacidade para atrair estudantes estrangeiros ao nível global; transferência e valorização do conhecimento nas universidades e empresas; a internacionalização como estratégia a desenvolver pelas universidades e pelas cidades; e a atração e retenção de talentos. Participou na organização dos eventos nomeadamente nas dimensões logística e de divulgação, entre outras;

- Evento de receção aos estudantes internacionais

Verificou-se que diversas cidades em outros países organizavam periodicamente um evento de receção em honra dos estudantes internacionais. Adicionalmente, muitas das instituições de ensino superior da cidade concordavam e apoiavam a organização, pelo município e em sua articulação, de um evento destinado aos estudantes internacionais de todas essas instituições. Esta tradição contribuiria para promover internacionalmente a cidade e as suas universidades e para fortalecer o ecossistema local do conhecimento e inovação e estreitar a ligação entre os municípios e todos aqueles que escolhem destinos fora do seu país de origem para estudar,

investigar ou mesmo para criar mais tarde uma empresa. Foi coautor do modelo preliminar do evento de receção aos estudantes internacionais e participou no primeiro evento que decorreu nos Paços do Concelho de Lisboa.

Foi coautor na criação do sítio de *internet* da iniciativa *Study in Lisbon* tendo sido responsável pelas áreas “Procura o teu Curso” e “Alojamento”, entre outros conteúdos. A área “Procura o teu Curso” foi desenvolvida e testada em parceria com instituições de ensino superior da cidade com as quais se realizaram diversas reuniões, tendo como objetivo disponibilizar um motor de busca que permitisse aos estudantes internacionais identificarem os cursos disponíveis na cidade, com base em critérios como ciclos de ensino e língua lecionada. Geriu igualmente conteúdos das redes sociais da iniciativa.

Mapa do Conhecimento e Inovação de Lisboa

Em 2013, fez parte da equipa que concebeu e desenvolveu esta plataforma digital com a qual se pretendia dar a conhecer o ecossistema de ensino superior, de investigação e desenvolvimento e de inovação da cidade de Lisboa. Os objetivos principais eram os de permitir identificar, localizar e conhecer os atores na cidade de Lisboa com atividade na difusão de conhecimento, atrair talentos e estudantes internacionais apresentando as instituições de ensino superior e incentivar a instalação de empresas com atividade baseada em recursos humanos qualificados. Foi responsável pela criação das áreas “Centros de Investigação e de Estudos” e “Laboratórios Associados” e, numa colaboração com a Fundação para a Ciência e Tecnologia, pela atualização dos dados nelas apresentados.

Projeto “*We-Traders - Swapping Crisis for City*”

A crise financeira no final da primeira década dos anos 2000 tinha revelado que muitas cidades enfrentavam desafios que não podiam ser resolvidos e ultrapassados com base unicamente em instrumentos de planeamento convencionais. Assim, iniciativas promovidas por organizações cívicas e fortemente ligadas à sociedade civil

foram cocriadas para fomentar o desenvolvimento social, económico e sustentável da cidade. É neste contexto que surge a intervenção proposta pela plataforma “*We-Traders – Troca-se Crise por Cidade*”, que tinha como objetivo principal alavancar iniciativas inovadoras criando redes urbanas e promovendo as condições para o surgimento de novas ideias. O projeto *We-Traders* focava-se em iniciativas de artistas, ativistas, urbanistas, organizações, empresas e administrações locais que pretendiam experimentar novas formas de intercâmbio e trocas em contextos urbanos. Tinham em comum a vontade de eliminar fronteiras entre vendedores e compradores: os consumidores eram coprodutores e as funções desempenhadas por compradores e vendedores, por professores e estudantes, entre outros atores urbanos, tornam-se fluídas. Assim, os cidadãos tornam-se cocriadores, colaborando com os municípios que têm a responsabilidade de criar as condições e espaços para estas iniciativas serem organizadas. A participação é, portanto, uma característica essencial do projeto *We-Traders*.

O projeto *We-Traders* foi coordenado pelo *Goethe Institut* em Bruxelas que, em parceria com as cidades de Berlim, Lisboa, Madrid, Toulouse e Turim, e com o apoio de curadores locais, promoveu diversas atividades baseadas numa exposição itinerante em cada cidade. Além disso, a plataforma *We-Traders* organizou localmente uma *open call* dirigida a todos os cidadãos e organizações da sociedade civil através da qual podiam apresentar ideias e propostas para a resolução de problemas na cidade, podendo essa ideia, após um processo de seleção, ser exposta no espaço da exposição *We-Traders*. Foram selecionadas as seguintes iniciativas locais em Lisboa: “O Espelho”, Cozinha Popular da Mouraria, programa BIP/ZIP, “Agulha no Palheiro” e “A Linha”.

Em 2013, elaborou uma candidatura do projeto a um programa da UE, que não foi aprovada. No entanto, a entidade coordenadora do projeto obteve outros apoios para que a plataforma *We-Traders* fosse implementada. No mesmo ano, foi organizado em Lisboa um fórum que trouxe à cidade os curadores internacionais do projeto *We-Traders*, bem como jornalistas internacionais que tiveram oportunidade de conhecer com detalhe as iniciativas implementadas em Lisboa, visitando locais e projetos considerados ligados aos objetivos do *We-Traders*. Foi o interlocutor para a organização deste evento, além de ter participado no *workshop* do fórum e redigido os termos do Memorando de Entendimento entre a CML e o coordenador do projeto.

Outros projetos de desenvolvimento económico

Na CML, desenvolveu atividades diversas e colaborou com equipas de projetos como o *Made of Lisboa* e “Lisboa em Números” (trabalhou na identificação de indicadores de internacionalização e de conectividade internacional).

3.3.1.2.2 – Cooperação internacional

A cooperação pressupõe que as ações individuais ou de organizações estejam em conformidade umas com as outras com base num processo de negociação, também designado de “coordenação de políticas”. Desta forma, a cooperação acontece quando atores ajustam a sua ação às preferências, antecipadas ou atuais, de outros atores. A cooperação deve ser distinguida de harmonia, que diz respeito a situações em que as políticas dos atores vão automaticamente de encontro aos objetivos dos outros. A discórdia ocorre quando os atores veem as políticas de outros atores como um obstáculo à concretização dos seus objetivos, constituindo frequentemente um fator que incentiva o desenvolvimento de esforços para convencer outros a mudar as suas políticas. Quando há resistência a esses esforços, surgem conflitos de políticas. No entanto, a cooperação prossegue sempre que existam tentativas para o ajustamento entre políticas (Keohane, 1984).

Por outro lado, a cooperação analisa como é que as expectativas resultantes do comportamento afetam interesses e identidades. As instituições internalizam os entendimentos do eu e do outro e não são só um espaço para criar restrições a outros atores. Porque as instituições resultam das identidades e interesses dos atores, que relevam relativamente ao enfoque nos custos de transação, as normas debatidas resistirão à mudança. A dimensão cognitiva prevalece, assim, sobre a comportamental pois a cooperação baseia-se no conhecimento intersubjetivo (Wendt, 1992).

3.3.1.2.2.1 – Organizações internacionais

As instituições são criadas pelos Estados pela possibilidade que contribuírem para a antecipação de padrões de comportamento. Quando a cooperação beneficia

conjuntamente os Estados, estão criadas as condições para desenvolver as instituições, que se transformam com base na ação humana. As instituições podem reduzir os custos de transação, disponibilizar informação sobre os atores, tornar os compromissos mais credíveis, definir pontos focais para a coordenação e facilitar a reciprocidade, sendo este último fator relevante para o seu funcionamento. No entanto, a necessidade de instituições não significa que elas atuem sempre da forma mais adequada e não pode ser demasiado delas exigido (Keohane & Martin, 1995).

Robert W. Cox e Michael G. Schechter (2002) defendem a emergência de um novo multilateralismo *bottom-up*, estruturado com base num movimento da sociedade civil, quer ao nível nacional, quer transnacional. A longo prazo, o empoderamento dos mais fracos e marginalizados vai depender da força dos movimentos sociais, que irão pressionar as entidades que no topo constituem formalmente a ordem mundial, ou seja, os Estados, e as instituições multilaterais, e os processos a elas associados. É o poder das comunidades humanas que é importante para uma abordagem bi-direcional que, em detrimento da perspectiva *top-down* das forças dominantes, com o qual continuam a recorrer às instituições existentes que devem ter como objetivo principal concretizar uma “globalização vinda de baixo”, dirigindo as suas atividades para os fatores que afetam os menos afortunados e, simultaneamente, fortalecendo uma sociedade civil criada ao nível doméstico mas que prossegue fins transnacionais (Cox & Schechter, 2002).

União Europeia

a) Conselho Europeu

Foi efetuada uma análise aprofundada sobre a dimensão social da Estratégia de Lisboa. Em 2000, os Chefes de Estado e de Governo da UE, reunidos no Conselho Europeu de Lisboa, definiram como objetivo estratégico tornar a Europa no espaço baseado na economia do conhecimento e inovação mais competitivo do mundo, promovendo mais e melhores empregos e, também, mais coesão social. Foram então estabelecidos objetivos e indicadores comuns para monitorizar a implementação da Estratégia de Lisboa nos Estados-Membros, bem como o Método Aberto de

Coordenação (MAC) para o desenvolvimento conjunto de políticas públicas. A disparidade dos resultados atingidos na aplicação da Estratégia de Lisboa levou à revisão dos objetivos fixados em 2000. Assim, a Estratégia de Lisboa foi renovada e relançada em 2005 com um enfoque no crescimento e emprego, tendo a dimensão social da ação da UE ficado, em grande medida, restrita à abordagem do MAC. Com a revisão efetuada, o MAC aplicava-se às políticas públicas de proteção e inclusão social, baseando-se em objetivos comuns europeus, Planos Nacionais de Ação para a Inclusão elaborados pelos Estados-Membros, indicadores comuns e relatórios conjuntos anuais elaborados pela Comissão Europeia para avaliação dos referidos Planos de Ação elaborados pelos Estados-Membros. Foram formulados contributos para a definição das prioridades de desenvolvimento social nos bairros de Lisboa, que incluíram a criação de uma matriz estruturada em eixos estratégicos e objetivos específicos. Como conclusão, foi sublinhada a necessidade de reforçar a cooperação com os parceiros da Rede Social na aprovação dos instrumentos estratégicos previstos na lei, bem como de apropriação, por parte desta plataforma, dos objetivos e indicadores comuns europeus para diagnosticar e monitorizar as realidades sociais da cidade com base em metodologias reconhecidas ao nível da UE. Em complemento dos objetivos e indicadores comuns europeus, foi igualmente proposto que pudessem ser adicionados outros indicadores locais que contribuíssem para a caracterização da inclusão social nos bairros de Lisboa.

b) Conselho da União Europeia

No contexto das atividades profissionais desenvolvidas na Presidência do Conselho de Ministros, participou, a convite do Ministério dos Negócios Estrangeiros, em reuniões do Grupo de Trabalho “Agenda 2030” durante as quais foram apresentadas iniciativas promovidas pela Comissão Europeia e por outras organizações focadas na avaliação e implementação de políticas públicas para a prossecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Posteriormente, viria a ser designado membro de Portugal neste Grupo de Trabalho.

Foram igualmente implementadas diversas atividades de apoio à representação da DGAE no Conselho da União Europeia durante a Presidência Portuguesa (PPUE) que

decorreu no primeiro semestre de 2021, tendo sido responsável pela análise e elaboração de relatos bem como de contributos e comentários para a posição portuguesa sobre as propostas dos seguintes atos legislativos da UE sobre política para o digital: Regulamento Ato Serviços Digitais (ASD), Regulamento Ato Mercado Digitais (AMD) e Regulamento Privacidade e Comunicações Eletrónicas (*e-Privacy*).

Registou-se uma atividade aprofundada no apoio à participação da DGAE na *Task Force* portuguesa sobre o Regulamento Ato Serviços Digitais sob coordenação do Ministério dos Negócios Estrangeiros e Representação Permanente de Portugal junto da UE (REPER). A negociação teve início em janeiro de 2021, tendo decorrido com a primeira leitura de todos os artigos e considerandos da proposta de regulamento. Seguidamente, foi efetuada a segunda leitura da proposta deste ato legislativo, tendo a presidência do Grupo de Trabalho solicitado periodicamente comentários escritos aos delegados representantes dos Estados-Membros sobre os capítulos analisados. No fim do semestre, e com base nas posições dos Estados-Membros expressas durante as reuniões e nos seus comentários escritos, a presidência portuguesa apresentou o texto de compromisso alcançado, que continuaria a ser debatido na presidência eslovena a decorrer no semestre seguinte.

Além da abordagem institucional sobre as razões que estiveram na base do texto de compromisso provisório alcançado, incluindo o que foi possível observar durante as atividades do Grupo de Trabalho – relatos, *position papers*, contributos escritos e comentários durante as reuniões – não são de excluir outros fatores, nomeadamente reuniões entre representantes políticos de instituições europeias e dos Estados-Membros e entre representantes de Governos, que efetivamente tiveram lugar. Foram analisados os relatos de algumas dessas reuniões mas não é possível aferir qual o seu impacto efetivo na negociação dos termos da proposta de regulamento e, sobretudo, em que medida é que essas reuniões ocorridas fora do contexto do Grupo de Trabalho Mercado Interno influenciaram as posições dos Estados-Membros e os termos do texto de compromisso.

As posições de certos Estados-Membros foram sendo conhecidas à medida que progredia o debate sobre cada artigo e considerando. No entanto, alguns Estados-Membros prepararam *position papers*, uma prática por vezes comum e que contribui para uma maior transparência no contexto da negociação no Conselho da UE. As alian-

ças não eram claramente expressas em contexto de reuniões do Grupo de Trabalho mas, frequentemente, os Estados-Membros colocavam questões e faziam comentários muito semelhantes, sugerindo uma concordância tácita relativamente a um artigo ou tema ou mesmo princípios do ato legislativo em discussão. Assim, poderá ser eventualmente possível sugerir que a negociação de alianças não se verifica na sala de reuniões dos Grupo de Trabalho, mas noutros fóruns, envolvendo provavelmente um conjunto diversificado de atores. Ao contrário do observado em outros contextos (por exemplo, nas redes intermunicipais internacionais), a cooperação no quadro do Conselho da UE parece basear-se em fatores de balança de poder e de hegemonia, bem como na prossecução de interesses específicos. Relativamente aos primeiros, foi já referida a aparente importância de atores políticos sobre a evolução das negociações. No que se refere à defesa de interesses particulares, foi constatado que, por vezes, durante a discussão de um artigo ou alínea com impacto relevante num grupo ou comunidade de um Estado-Membro, pode ocorrer um desvio relativamente à concretização da defesa do interesse comum europeu.

Desde o primeiro dia, foi possível observar o desenvolvimento do debate no Grupo de Trabalho Mercado Interno do Conselho da UE desta proposta de ato legislativo, que terá um impacto significativo na operação dos prestadores intermediários de serviços digitais no território da UE, assim como em países terceiros. A negociação em cada reunião desenvolveu-se com base numa metodologia implementada pela presidência portuguesa deste Grupo de Trabalho, e também utilizada em outros Grupos de Trabalho (por exemplo, no Grupo de Trabalho que analisou o ato legislativo “*e-Privacy*”), com a qual os trabalhos iniciam-se com uma apresentação pela Comissão Europeia dos artigos agendados para análise. Seguidamente, os representantes dos Estados-Membros que pretendam fazê-lo, podem efetuar comentários relativamente aos termos do texto da proposta de regulamento e colocar questões aos representantes da Comissão Europeia. Finalmente, a Comissão Europeia responde às questões e comentários colocados pelos delegados representantes dos Estados-Membros. Periodicamente, se um artigo ou tema suscita um número significativo de questões, pode ser mais tarde realizada uma reunião para debatê-los com base numa análise mais aprofundada. A presidência portuguesa do Grupo de Trabalho, assegurada por membros da REPER portuguesa, conduziu os trabalhos adotando, segundo as palavras do presiden-

te proferidas logo na primeira reunião que discutiu a proposta, uma posição de mediação, planeando e agendando as atividades ao longo do semestre. Além da condução do debate sobre toda a proposta de regulamento, a presidência portuguesa do Grupo de Trabalho foi também responsável pela elaboração de um Relatório de Progresso sobre a evolução da negociação, para o qual foram elaborados contributos.

Numa perspetiva técnica, foi possível observar a eficiência com que os trabalhos foram conduzidos, tal como afirmado por delegados de um conjunto significativo de Estados-Membros. Pode aferir-se que o ritmo induzido durante as negociações poderá estar ligado à importância deste regulamento no contexto da *polity*, que não é objeto de análise deste relatório, mas também pela relevância do impacto global que terá a implementação deste instrumento jurídico na política pública da UE para o digital. Foi igualmente possível constatar que a eficiência na condução dos trabalhos baseou-se numa eficaz coordenação entre a presidência do Grupo de Trabalho e os representantes da Comissão Europeia, que tinham participado na elaboração e redação da proposta formulada por esta instituição da UE. Estes representantes demonstraram um elevado conhecimento técnico-jurídico nas respostas às questões colocadas pelos delegados dos Estados-Membros, bem como uma disponibilidade muito significativa para, em diversas reuniões, apresentar um elevado número de artigos e considerandos incluídos na proposta.

Tendo em consideração as características do processo de decisão na UE, foi igualmente possível observar um esforço da presidência portuguesa do Grupo de Trabalho em articular as negociações no seio do Conselho da UE com a auscultação de deputados do Parlamento Europeu igualmente responsáveis pela negociação do ato legislativo. Estas reuniões informais realizaram-se, assim, previamente à fase de reuniões do trílogo. No entanto, enquanto foi exercida atividade nesta entidade, não foi possível concluir sobre os resultados e impacto desta cooperação entre diferentes instituições europeias, sempre crucial para a aprovação dos termos finais das propostas de regulamentos na UE.

O decorrer destes debates foi acompanhado como perito a partir da capital, participando nas reuniões através de videoconferência. Os peritos que estão nas capitais participam nas reuniões não podendo colocar questões, reservadas aos delegados com assento no Grupo de Trabalho. No entanto, refira-se o facto da presidência portu-

guesa do Grupo de Trabalho ter, periodicamente, reunido e consultado os membros da *Task Force* portuguesa para o Ato Serviços Digitais no sentido de auscultar a opinião dos peritos de diferentes departamentos da administração pública em Portugal, incluindo o organismo no qual exercia atividade profissional.

Durante a PPUE 2021 foi, tal como anteriormente referido, também responsável pelo acompanhamento, na instituição onde exercia atividade profissional, da proposta de Regulamento sobre Privacidade e Comunicações Eletrónicas (*e-Privacy*). Esta proposta encontrava-se em debate no Grupo de Trabalho Telecomunicações e Sociedade da Informação do Conselho da UE há quatro anos. Logo no início da presidência portuguesa do Grupo de Trabalho, foi claramente anunciada a vontade em concluir esta negociação, o que veio a acontecer rapidamente, culminando na aprovação do Mandato para início das negociações com o Parlamento Europeu e Comissão Europeia. Apesar de não ter podido observar diretamente este facto, foi conhecida uma das principais razões que contribuíram para a conclusão dos trabalhos nesta fase do processo de decisão e que confirma a importância de fatores não ocorridos no contexto nas salas de reuniões dos Grupos de Trabalho, tal como já observado no contexto do Grupo de Trabalho Mercado Interno. Efetivamente, para o desfecho das negociações foram muito importantes as designadas “reuniões bilaterais”, tendo como intervenientes a presidência portuguesa do Grupo de Trabalho e os Estados-Membros que tinham colocado “linhas vermelhas”. Estas linhas vermelhas fazem parte da taxonomia da negociação no Conselho da UE e referem-se às partes das propostas que são prioritárias para um Estado-Membro e podem constituir fundamento de discórdia. Muitas vezes, estas linhas vermelhas são comuns entre diferentes Estados-Membros permitindo formar uma aliança de posições, outras vezes são específicas de um Estado-Membro, mas requerendo sempre uma atenção particular por parte da presidência que conduz a negociação. Foi o que se passou com esta proposta, que exigiu uma negociação final concretizada no contexto de um elevado número de reuniões bilaterais, sobretudo com os Estados-Membros menos flexíveis. Alguns deles são, isoladamente e de *per si*, polos de poder nesta instituição da UE, outros representam alianças de posições entre diversos Estados-Membros, constituindo igualmente polos de poder significativos. Segundo informação recebida através de atores ligados à negociação, o consentimento final para a aprovação do Mandato no Conselho da UE veio a concretizar-se porque um dos polos

de poder abdicou das suas linhas vermelhas em virtude de ter recebido, há alguns anos atrás e no contexto da negociação de outros atos legislativos, apoios por parte de outro bloco de poder.

Assim, tal como observado no contexto do Grupo de Trabalho Mercado Interno, conclui-se que a cooperação multilateral desenvolvida no Conselho da UE efetiva-se com base num conjunto muito diversificado de fatores que caracterizam as Relações Internacionais: instituições, interesses nacionais, interdependência complexa, polos de poder, equilíbrio de poder, papel do Estado, diplomacia, soberania, normas, globalização e informações sobre o comportamento dos Estados são só alguns exemplos de conceitos e teorias que foram observadas durante a atividade profissional de apoio à representação nesta organização internacional e, em particular, na formulação de políticas públicas para o digital, mas que, pela sua abrangência, não é possível aprofundar neste relatório.

Neste contexto, a atividade materializou-se com a participação nas reuniões dos Grupos de Trabalho, análise de relatos de reuniões diversas, elaboração de contributos e comentários da DGAE às propostas de regulamentos com vista à formulação da posição do Ministério da Economia e Transição Digital, atualização das fichas interinas de acompanhamento destes atos legislativos, formulação de questões sobre os atos legislativos em debate, elaboração de pontos de situação sobre a evolução das negociações (nomeadamente os pontos mais controversos), redação de contributos para o texto de compromisso de propostas de regulamentos e análise de *position papers* e de um número significativo de documentos de políticas públicas da UE para o digital discutidos durante a PPUE 2021 (incluindo todos aqueles associados à Década Digital, Planos Nacionais de Recuperação e Resiliência, entre outros). Registou-se igualmente a participação em diversos eventos, nacionais e internacionais, nos quais as políticas públicas para o digital foram debatidas (Quadro 2 em Anexos). Entre muitos outros, destacam-se como exemplos das atividades desenvolvidas durante a PPUE 2021 a elaboração de relatos internos de reuniões do Grupo de Trabalho Mercado Interno, a redação de contributos para a Carta dos Direitos Digitais e Declaração de Lisboa e a análise de impacto económico dos atos legislativos. Complementarmente, participou, por videoconferência, na reunião do Conselho de Ministros “Competitividade” que se realizou no dia 22 de março de 2021, bem como nas reuniões dos Grupos de Trabalho

Mercado Interno e Telecomunicações e Sociedade da Informação. Durante a atividade profissional desenvolvida na DGAE, participou em reuniões de Coordenação Intersetorial em Portugal no âmbito da política pública “Digital para o Desenvolvimento” (D4D), tendo elaborado relato sobre as mesmas, assim como recomendações e propostas de ação durante a PPUE 2021 e a médio e longo prazo. Neste contexto, analisou igualmente a evolução da implementação da iniciativa *D4D Hub*, bem como os documentos relativos às propostas de Iniciativas da Equipa Europa (TEI) para o D4D em diversos países, com um enfoque específico nos países da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa e América Latina, tendo elaborado uma matriz sobre prioridades de intervenção. Nas referidas propostas, analisou informação de contextualização e caracterização local elaborada pelas delegações da UE junto dos referidos países.

Durante a atividade profissional no IAPMEI, I.P., foram elaborados, em resposta a solicitações de organismos públicos em Portugal, contributos para a posição portuguesa sobre outros atos legislativos ou políticas públicas da UE, abrangendo as propostas de regulamentos sobre facilitação do acesso das PME à resolução de litígios de investimento, programa Horizonte Europa e estratégia e funcionamento do Instituto Europeu de Inovação e Tecnologia.

c) Comité das Regiões

O Comité das Regiões é um órgão consultivo da UE constituído por representantes de autarquias, regionais e locais, que são eleitos e respondem perante assembleias igualmente eleitas. Tem como objetivo principal contribuir para a prossecução do princípio da subsidiaridade através do qual as decisões na UE são tomadas ao nível mais próximo dos cidadãos.

Como atividades desenvolvidas, foi coautor e submeteu a candidatura da CML ao prémio Região Empreendedora Europeia (EER) 2015 organizado pelo Comité das Regiões da UE, tendo Lisboa sido a primeira cidade a receber o prémio, habitualmente atribuído a regiões europeias. Para a elaboração da candidatura da CML, foi responsável pelo estabelecimento de contactos técnicos prévios com o Comité das Regiões com o objetivo de solicitar informações e esclarecimentos sobre a formalização de candidaturas, além de ter sido responsável pela submissão da versão

final àquela entidade. Num contexto económico e social difícil ainda marcado pela crise ocorrida no final da primeira década de 2000, este era um desafio complexo mas que poderia contribuir para alterar o posicionamento internacional da cidade, o que veio a acontecer. Elaborou quase toda a informação incluída no formulário de candidatura que incluiu a demonstração do alinhamento com as políticas públicas da UE ao nível doméstico e local e a descrição de um conjunto de iniciativas como exemplos de boas práticas com potencial de disseminação para outras regiões e cidades europeias. O resultado alcançado, materializado na aprovação da candidatura, fundamentou-se em muitas iniciativas até então implementadas por uma equipa alargada para tornar a cidade cada vez mais internacionalizada, e que viriam a ter um impacto muito significativo no reconhecimento global de Lisboa. A efetivação de uma estratégia de difusão das políticas públicas ligadas à economia e inovação foi um fator inovador visto que, até esse momento, a notoriedade internacional da cidade estava quase exclusivamente associada a fatores predominantemente histórico-turísticos. O resultado da candidatura simbolizou igualmente a inserção da cidade no mapa de polos globais – no caso de Lisboa, de pequena/média dimensão – de ecossistemas de empreendedorismo e inovação, tal como reconhecido, mesmo considerando o grau de evidência demonstrado por estes dados, num conjunto diversificado de *rankings* internacionais.

Adicionalmente, foi coautor das publicações editadas pelo Comité das Regiões da UE *“Youth employment: making it happen”* e *“Encouraging entrepreneurship at local and regional level - Examples of good practices from EER regions”*. As referidas publicações fizeram parte de uma ação coordenada com o objetivo de difundir boas práticas implementadas pela CML no domínio das políticas públicas para o empreendedorismo e inovação. Ao contrário da aprovação da candidatura ao prémio EER 2015, o impacto da difusão internacional destas publicações e dos casos nela apresentados não terá sido tão significativo. No entanto, através da observação empírica, que só poderá ser verificada em outro contexto que não o do presente relatório, considera-se que possivelmente contribuíram, à sua medida, para incrementar o posicionamento internacional da cidade, sugerindo que a difusão junto de comunidades mais restritas contribui, mesmo assim, para o aprofundamento do conhecimento sobre as políticas públicas implementadas, bem como para o

desenvolvimento de uma certa ideia de internacionalização crescente e coerente de uma estrutura como ator na sociedade global. Na publicação "*Youth Employment - Making it Happen*" (Committee of the Regions, 2013), foi responsável pela decisão de abordar o caso de Lisboa com base na análise sobre a existência de uma relação causal entre a formação académica e o grau de empregabilidade dos jovens residentes. Como membro da equipa interdepartamental, foi elaborada a informação relativa às iniciativas desenvolvidas pelo município neste contexto. Na publicação "*Encouraging entrepreneurship at local and regional level – Examples of good practices from EER regions*", e na sequência de convite formulado pelo Comité das Regiões com o objetivo de compilar e difundir boas práticas de entidades reconhecidas como EER, foi autor da análise e elaboração da informação sobre Lisboa como "*Startup City*" (capítulo 3.4 – Publicações, apresentações e outros trabalhos de carácter científico).

No âmbito das atividades em Relações Internacionais relacionadas com o apoio à representação internacional, foi autor da apresentação efetuada pela diretora de departamento durante o *EER 2016 Info Day* que decorreu em Bruxelas em outubro de 2014. Este evento teve como objetivo principal disponibilizar informações sobre a iniciativa EER às entidades interessadas em submeter candidaturas, incluindo a apresentação da experiência de vencedores de edições anteriores, como era o caso de Lisboa, que não só apresentou a estratégia e iniciativas até então desenvolvidas no contexto das políticas públicas para a economia, inovação e empreendedorismo, como deu a conhecer o programa de atividades EER 2015 a implementar em Lisboa. No evento comemorativo do quinto aniversário do EER, que se realizou em Bruxelas em junho de 2015, foi coautor da apresentação proferida pelo Diretor Municipal de Economia e Inovação, um dos oradores em representação da CML no painel "*Linking Entrepreneurship to Innovation: the example of Lisbon*". Ainda no âmbito do apoio à representação internacional da cidade, promoveu os contactos com a organização do *workshop EER* sobre "*European Entrepreneurial Regions promoting inclusive entrepreneurship*" que teve lugar em Bruxelas no âmbito dos *Open Days 2015*, com o objetivo de definir o programa do evento e assegurar a deslocação, alojamento e participação da representante da CML.

A representação formal da CML junto do Comité das Regiões da UE foi assegurada por membros de gabinetes de órgãos autárquicos que solicitaram a

colaboração da Direção Municipal de Economia e Inovação em diversos momentos. Como ilação principal sobre as atividades desenvolvidas no Comité das Regiões, destaca-se a coordenação interna na CML entre equipas políticas, de dirigentes e técnicas que viria a ser importante para os resultados alcançados. Também a cooperação estabelecida entre as equipas técnicas e de dirigentes do Comité das Regiões e da CML foi muito eficaz vindo a revelar-se decisiva para a implementação das iniciativas já referidas e implementadas após o reconhecimento da cidade de Lisboa como Região Empreendedora Europeia (EER) 2015.

Organização de Cooperação para o Desenvolvimento Económico (OCDE)

Foram desenvolvidas atividades, em organismos diferentes, de apoio aos representantes de Portugal junto de diversos fóruns internos da OCDE.

Na Presidência do Conselho de Ministros, colaborou com outras unidades orgânicas na redação da resposta ao questionário promovido pela OCDE-Comité de Ajuda ao Desenvolvimento (OCDE-CAD) com o objetivo de avaliar as condições para a criação, junto desta organização, de uma *Task Force* sobre prospetiva e financiamento do desenvolvimento sustentável, tendo participado na sua primeira reunião internacional. Adicionalmente, foram elaborados tópicos para a intervenção do Secretário-Geral da Presidência do Conselho de Ministros por ocasião do “*40th Annual Meeting of Senior Officials from Centres of Government*”, que decorreu no Luxemburgo em dezembro de 2021, sobre o tema “*Leading National to `Go Global`: the role of centres of government in managing the climate transition*”. Foi igualmente coautor dos comentários à versão provisória do relatório “*Evaluations of Covid-19 Responses: Early Lessons*”.

Na DGAE, foram implementadas atividades de apoio à representação portuguesa em dois grupos de trabalho. No âmbito do Grupo de Trabalho PME e Empreendedorismo, incluíram a elaboração de notas de apoio e comentários com base na análise dos seguintes documentos de políticas públicas discutidos durante a 58ª Sessão do Grupo de Trabalho: “*Entrepreneurship Policy Projects*” (coordenador dos contributos de toda a equipa); “*Build Back Better: an OECD Strategy for SMEs and Entrepreneurship in a post COVID-19 era*” (coautor); “*Consolidated report on Phase 1 of*

the OECD SME Strategy” (coautor); e *“Trade Finance for SMEs in the digital era”* (autor). No contexto da 138ª Reunião do Comité para a Indústria, Inovação e Empreendedorismo, foram elaborados tópicos relativos à análise do documento *“Industrial policy for the Sustainable Development Goals: How to increase the private sector’s contribution to the SDGs”*. Esta atividade viria a ser relevante para o trabalho desenvolvido posteriormente na Presidência do Conselho de Ministros no que se refere aos ODS e o setor privado. A atividade profissional focou-se estritamente no anteriormente sucintamente descrito, não tendo participado nas referidas reuniões, inviabilizando uma observação direta do trabalho desta organização internacional e, conseqüentemente, tecer ilações sobre a cooperação desenvolvida. No entanto, durante os percursos académico e profissional, foram estudados o seu funcionamento e competências específicas, que abrangem diversas políticas públicas. Contrariamente ao constatado em outras organizações internacionais, sobretudo no contexto dos atos legislativos debatidos no Conselho da UE, os documentos elaborados pela OCDE não são vinculativos e de aplicabilidade obrigatória, tendo sobretudo como objetivo principal fornecer orientações para as políticas públicas formuladas ao nível doméstico. No entanto, tal não significa que os mesmos não careçam de relevância e, em alguns casos (que não aqueles analisados sobre a atividade económica), esses documentos são muito citados na comunidade internacional, como por exemplo os relativos ao desenvolvimento internacional, que constituem referências essenciais para a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas.

Conselho da Europa

No exercício da atividade profissional na Presidência do Conselho de Ministros, foi designado representante de Portugal (sem direito de voto) na 20ª reunião do *Bureau of Steering Committee on Media and Information Society* (CDMSI) que se realizou nos dias 1 a 3 de dezembro de 2021 e durante a qual foram aprovados e adotados documentos e debatidos temas como a liberdade de expressão, o combate ao discurso de ódio, proteção de dados, combate ao cibercrime e cooperação com a UE.

Organização das Nações Unidas (ONU)

No âmbito da recente criação da Direção de Serviços de Relações Internacionais e Comunicação da Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros, colaborou na elaboração da proposta de atuação na área das Relações Internacionais, que abrangia, entre outras atribuições, apoiar e dinamizar as relações com a ONU e agências especializadas, em particular no que se refere à prossecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e da Agenda 2030. Foi coautor dos documentos “ODS e o Poder Local” e “ODS e o Setor Privado”, nos quais foi adotada uma metodologia de enquadramento abrangendo a análise dos principais documentos de políticas públicas adotados por organizações internacionais e fóruns nacionais com intervenção nestes domínios, seguindo-se o mapeamento de boas práticas internacionais e nacionais e, finalmente, a formulação de propostas de atuação.

3.3.1.2.2.2 – Redes internacionais

O diálogo entre todos os atores pode constituir um objeto de estudo das Relações Internacionais ao conceptualizar formas de compreensão sobre as comunidades políticas que vão para além do Estado soberano. O diálogo permite aos agentes avaliar em que medida as preferências resultam de perspetivas pessoais ou de influências culturais locais e se os outros agentes concordam ou não com elas. O verdadeiro diálogo não se esgota na procura de princípios entre “pessoas semelhantes”, que atuam em circunstâncias semelhantes. Ele deve antes basear-se num envolvimento verdadeiro com diferentes perspetivas protagonizadas pelo “outro”, não podendo nenhum agente e nenhuma posição ser excluídos *a priori* (Linklater, 1996).

Estruturada numa estratégia alicerçada nos conceitos de conhecimento, inovação, empreendedorismo (*startup city*) e *hub* atlântico, as políticas públicas para a economia e inovação da CML abrangeram o envolvimento em atividades multifacetadas de Relações Internacionais que pressupuseram uma disponibilidade para o diálogo permanente com diferentes atores. Primeiro, foi objetivo desenvolver iniciativas ligadas àqueles conceitos e, posteriormente, continuar a alimentá-los (*inputs*) para depois

validá-los e projetá-los internacionalmente (*outputs*). Para tal, foram estabelecidas múltiplas ligações internacionais diferentemente caracterizadas quanto à sua natureza, forma, objeto e extensão. As redes internacionais foram uma das instituições onde as Relações Internacionais foram desenvolvidas e baseavam-se em interações ocorridas em contexto formal e permanente com os parceiros internacionais da cidade de Lisboa (Morais, 2017). Apesar da posição periférica, Lisboa “adquiriu uma dinâmica intensa de projeção exterior e capacidade de atração” (Moita, 2017).

Eurocidades

Criada em 1986, a Eurocidades é uma associação reconhecida na Europa, com uma intervenção significativa no contexto internacional intermunicipal na definição da agenda e formulação de políticas públicas urbanas, constituindo simultaneamente uma plataforma de representação dos interesses dos municípios junto das instituições e órgãos da UE, assim como de difusão de conhecimento e boas práticas entre os seus membros.

Na sequência de proposta apresentada pelo autor do relatório junto dos dirigentes diretos, foi autorizada a adesão da CML aos Grupos de Trabalho “Empreendedorismo e PME” (na qualidade de membro, a candidatura à copresidência viria a concretizar-se mais tarde) e “Inovação”, tendo sido posteriormente aprovada a adesão ao Grupo de Trabalho “Relações Económicas Internacionais”. Com esta autorização, foi designado como pessoa de contacto da CML para os três Grupos de Trabalho, desempenhando um conjunto diversificado de tarefas.

A iniciativa em apresentar uma proposta para aderir aos Grupos de Trabalho esteve ligada à anterior atividade profissional no Departamento de Planeamento Estratégico da CML durante a qual propôs a adesão ao Grupo de Trabalho “Áreas Metropolitanas” e nele trabalhou como seu membro. Esta experiência contribuiu decisivamente para aferir da necessidade de posicionar a CML junto das principais redes intermunicipais internacionais e dos impactos positivos que daí resultam: elaboração de contributos para a formulação de políticas públicas, intercâmbio de conhecimentos, diálogo através da cooperação técnica, disseminação de boas práticas e estabelecimento de contactos internacionais são só alguns exemplos.

No âmbito da atividade de representação internacional, participou no encontro do Fórum de Desenvolvimento Económico da Eurocidades que decorreu em Utreque em fevereiro de 2014 sobre o tema “*Greening the Local Economy*”. Representou a CML nas sessões de trabalho sobre relações económicas internacionais, financiamento, incubadoras locais e empreendedorismo e economia sustentável local, e participou nas visitas técnicas organizadas. Esta representação viria a ser relevante para o estabelecimento dos primeiros contactos pessoais com representantes de outras cidades que faziam igualmente parte dos Grupos de Trabalho nos quais a CML era membro e que viriam ser necessários para a futura candidatura à copresidência do Grupo de Trabalho “Empreendedorismo e PME”.

A candidatura da CML, através da Direção Municipal de Economia e Inovação, para presidir, em conjunto com as cidades de Gotemburgo (copresidente) e Barcelona (vice-presidente), ao Grupo de Trabalho “Empreendedorismo e PME” da Eurocidades, foi aprovada por esta organização em dezembro de 2014. Entre este ano e 2018, a CML copresidiu, através do Diretor Municipal de Economia e Inovação, a este Grupo de Trabalho que abrangia mais de 60 cidades. Coincidindo com a atribuição a Lisboa do prémio EER 2015 do Comité das Regiões da UE, a copresidência do Grupo de Trabalho da Eurocidades fazia parte de uma estratégia ambiciosa baseada numa visão do reforço do posicionamento internacional da cidade na economia global, agora no exercício de uma posição de liderança num fórum da mais relevante associação intermunicipal na Europa. As prioridades anuais do Grupo de Trabalho foram negociadas pelo autor com os representantes das cidades de Gotemburgo e Barcelona, consultando as cidades membro e em estreita cooperação com a equipa da Eurocidades para a área da economia.

Ainda no contexto da atividade de representação internacional, participou, já durante a copresidência do Grupo de Trabalho, no encontro do Fórum de Desenvolvimento Económico da Eurocidades que se realizou em Estocolmo em outubro de 2016. A CML foi reeleita para a copresidência do Grupo de Trabalho “Empreendedorismo e PME” tendo sido responsável por uma apresentação durante o evento sobre as prioridades de ação para o ano seguinte, abrangendo a avaliação do sucesso de mecanismos locais de apoio, a análise de políticas públicas dirigidas a novos setores económicos e o acesso a financiamento e mercados pelas PME. Foi também

efetuado o balanço das atividades implementadas em 2016 relativas às prioridades *big data*, de *start-up* para *scale-up* e empreendedorismo migrante.

Como apoio à representação internacional da CML, elaborou contributos para as apresentações do Diretor Municipal de Economia e Inovação durante os encontros do Fórum de Desenvolvimento Económico que se realizaram em Génova (abril de 2015) e Zagrebe (outubro de 2015). Neste último encontro, foram apresentados os resultados do projeto desenvolvido pelo Grupo de Trabalho e designado “*Good Practices Collection – Cities Supporting Entrepreneurship and Small Businesses*” que tinha como objetivo principal difundir boas práticas sobre apoio ao empreendedorismo. As boas práticas de Lisboa incluídas neste projeto foram o FabLab Lisboa, a Rede de Incubadoras de Lisboa e a Academia de Código, cuja informação foi elaborada em coautoria com o representante do FabLab Lisboa.

No âmbito das publicações, destaca-se a autoria do artigo “*Lisbon, a Startup City*” na *newsletter* da Eurocidades (novembro de 2012), que representou a primeira etapa da difusão internacional da ideia de Lisboa como *startup city*. Redigiu o artigo, posteriormente revisto pela Eurocidades, e foi responsável pela negociação para a incorporação do artigo nesta *newsletter*, com um número significativo de subscritores. Desta forma, pretendia-se comunicar internacionalmente junto de outras cidades um novo fator identitário da cidade, alicerçada na difusão das características relativas às dimensões da economia, empreendedorismo e inovação. Outro exemplo de difusão internacional registou-se com a inclusão da Rede de Incubadoras de Lisboa na plataforma de boas práticas “*Cities in Action*” da Eurocidades (julho de 2013), que apresentava boas práticas europeias no contexto das iniciativas ligadas às políticas públicas para a promoção do desenvolvimento económico, entre outras áreas de intervenção. Foi redigida a informação sobre a referida iniciativa e foi responsável pelos contactos com a equipa técnica da Eurocidades com vista à inclusão do caso de estudo de Lisboa.

Prosseguindo a estratégia de colocar internacionalmente a cidade de Lisboa e seus representantes em posições de liderança cada vez mais relevantes no contexto global, foi elaborada uma candidatura (setembro de 2015) da CML ao Comité Executivo da Eurocidades, o órgão político mais importante deste organismo e que inclui um grupo restrito de presidentes de câmaras municipais de cidades europeias.

Considerando as atividades até então desenvolvidas pela CML na copresidência do Grupo de Trabalho “Empreendedorismo e PME”, participou na elaboração da referida candidatura incluindo a descrição de iniciativas ligadas às políticas públicas para a economia e inovação e formulando as propostas de prioridades da CML para o mandato no Comité Executivo se viesse a ser eleita, o que não veio a acontecer.

Outra atividade implementada em Relações Internacionais, tratou-se da elaboração, em coautoria, do contributo da CML para a resposta da Eurocidades à consulta pública da Comissão Europeia sobre o Plano de Ação “Empreendedorismo 2020”, tendo preenchido o respetivo questionário sobre as prioridades a incluir numa política pública europeia para o empreendedorismo.

Pode inferir-se que durante o exercício dos mandatos para a copresidência do Grupo de Trabalho da Eurocidades, a atividade de cooperação intermunicipal internacional não assentou em relações de poder, hegemonia ou interesses baseados em alianças mas antes numa abordagem baseada numa vontade comum, lealdade cosmopolita e num diálogo participado e consentimento alicerçados no conhecimento para a formulação de políticas públicas relevantes para os cidadãos das cidades europeias representadas.

Das atividades implementadas é também possível tecer algumas ilações que poderão ser eventualmente consideradas na caracterização profissional em Relações Internacionais e Estudos Europeus. Tratou-se de um desafio a diversos níveis: nacional, organizacional e pessoal. A nível nacional, porque não é frequente em Portugal os organismos públicos liderarem grupos de trabalho, ou outras formações com o mesmo fim, inseridos em redes ou associações internacionais para exercerem mandatos de presidência de fóruns permanentes de cooperação e diálogo. Embora pareça ser possível observar, como iremos referir em seguida, que esta tendência pode vir a ser invertida, quando um organismo público em Portugal decide aderir a um fórum de diálogo numa organização, rede ou projeto internacional, fá-lo como membro desse fórum, sem exercer funções de liderança em contexto de cooperação internacional. Os resultados obtidos com esta atividade pioneira viriam a ter algum impacto na liderança de fóruns internacionais por parte de organismos públicos portugueses: mais tarde, outro serviço da CML liderou um diferente Grupo de Trabalho da Eurocidades; e, após a saída da Direção Municipal de Economia e Inovação da CML da copresidência do

Grupo de Trabalho “Empreendedorismo e PME” da Eurocidades, um outro município português presidiu o mesmo Grupo de Trabalho.

A nível organizacional, foi a primeira vez que uma cidade portuguesa liderou um Grupo de Trabalho na maior rede de cidades europeias. Um anterior Presidente da CML tinha presidido à Eurocidades mas, no âmbito técnico, foi uma nova atribuição.

Foi também um desafio ao nível pessoal, pela responsabilidade de ser a pessoa de contacto da CML para os assuntos relativos à copresidência do Grupo de Trabalho exercida pelo Diretor Municipal de Economia e Inovação da CML. Mesmo tendo já exercido atividades semelhantes no contexto de outras redes internacionais, tratou-se de um desafio acrescido porque participou em reuniões do Fórum de Desenvolvimento Económico da Eurocidades, no qual o Grupo de Trabalho “Empreendedorismo e PME” estava integrado, representando a CML como copresidente, em virtude de impossibilidade de participação do diretor municipal. Simultaneamente, foi exigida uma capacidade de coordenação não só com os representantes das cidades de Gotemburgo e Barcelona, bem como com a equipa da própria Eurocidades, com quem eram estabelecidos todos os contactos necessários para o planeamento e execução das iniciativas organizadas pelo Grupo de Trabalho.

Sobre esta atividade profissional sucintamente apresentada, pode sugerir-se a seguinte ilação principal: a ambição de presidir fóruns internacionais de cooperação permanente é positiva para os organismos que neles atuam porque constituem oportunidades para liderar plataformas de diálogo com muitos atores internacionais podendo influenciar, por vezes decisivamente, a formulação de políticas públicas setoriais.

Leading Cities

Com sede em Boston, a *Leading Cities* (anteriormente designada *World Class Cities Partnership - WCCP*) é uma organização sem fins lucrativos que tinha então como objetivo principal incentivar a formação de parcerias para a troca de conhecimentos sobre os principais desafios enfrentados pelos governos locais e para a implementação de mecanismos de cooperação económica. Os membros fundadores da *Leading Cities* foram Barcelona, Boston, Dublin, Hamburgo, Lisboa, Lyon, Vancouver e Zapopan. A

CML era formalmente representada pelo Diretor Municipal de Economia e Inovação.

Resumidamente, as atividades gerais desenvolvidas abrangeram a coautoria dos relatórios publicados por esta rede internacional (recolha e análise de dados, reuniões internas sobre os próximos passos, sistematização e apresentação da informação), a representação da CML em todas as reuniões mensais realizadas em linha entre 2013 e 2018, bem como a intervenção como pessoa de contacto para as tarefas correntes, além da organização de eventos e o apoio à representação internacional.

No âmbito da Missão Anual da *World Class Cities Partnership* recebida em Lisboa em outubro de 2012, foram assinados dois Memorandos de Entendimento, o primeiro entre a Universidade de Lisboa e a *World Class Cities Partnership* e, um segundo, entre a CML e a *World Class Cities Partnership*. Este facto formalizou o início da participação nesta rede internacional e demonstra a intenção de criar uma rede alicerçada em diferentes tipologias de atores, abrangendo municípios, universidades e, mais tarde, empresas e cidadãos. Foi responsável pela redação dos termos do Memorando de Entendimento assinado entre a CML e a *World Class Cities Partnership*. Posteriormente, em abril de 2014, com a alteração da designação desta rede internacional para *Leading Cities*, foi assinado um novo Memorando de Entendimento com a CML, com enfoque no contributo das políticas públicas de inovação para a criação de empresas, empregos e o fortalecimento da base económica da cidade, tendo sido responsável pela respetiva redação.

Como apoio à representação internacional, elaborou um documento interno sobre as atividades desta rede internacional e iniciativas implementadas em Lisboa que teve como destinatária a vereadora com os pelouros da economia e inovação quando se deslocou a Boston para participar no *Chatham Forum* (janeiro de 2013). Ainda no contexto desta atividade de apoio, foi coresponsável pela preparação da apresentação do Diretor Municipal de Economia e Inovação sobre “*Co-Creating an Entrepreneurial City in Lisbon*” durante o webinar mensal realizado em abril de 2013 e coautor da sua apresentação por ocasião da Cimeira Anual decorrida em Dublin em junho de 2013, na qual foram apresentados projetos em implementação na cidade de Lisboa.

No que se refere à organização de eventos internacionais, destaca-se a

realização da Cimeira Anual da *Leading Cities* em Lisboa em junho de 2015. Foi durante este evento que foi formalmente criado o *Local Advisory Board* de Lisboa, incluindo não só a CML e a Universidade de Lisboa como também empresas que iriam cooperar para o desenvolvimento sustentável local contribuindo com casos de estudo e projetos locais para as atividades de investigação da *Leading Cities*. Foi organizada uma sessão pública durante a qual foram abordados os temas “Envolvimento e Participação dos Cidadãos nos Projetos Urbanos” e “*Smart Cities*”, tentando responder à questão sobre como cada uma das cidades desta rede internacional enfrentava estes desafios. Foi responsável por um conjunto diversificado e vasto de atividades relacionadas com a organização do evento abrangendo a definição do programa, convite a oradores, elaboração de informação para a comunicação social, negociação com entidades hoteleiras para alojamento dos oradores e participantes, organização logística dos espaços onde decorreram as sessões, elaboração e envio de convites para a sessão pública, acompanhamento dos oradores e representantes das cidades da *Leading Cities* ao longo de toda a cimeira, incluindo as visitas técnicas a casos de estudo (*Startup Lisboa* e *LX Factory*) e locais históricos da cidade (estabelecimento de contactos prévios com as entidades gestoras de todos estes locais) e solicitação de serviços de catering, entre muitas outras atividades.

Sobre o tema envolvimento e participação dos cidadãos debatido durante a Cimeira Anual da *Leading Cities*, refira-se que Lisboa foi a primeira cidade capital europeia a implementar um Orçamento Participativo deliberativo. Tal facto resultava de uma recente abordagem estratégica municipal com o objetivo de incentivar a participação e cocriação de políticas públicas pelos cidadãos, que eram assim atores relevantes não só na respetiva formulação como na implementação e monitorização. Foi possível observar a influência crescente de subsistemas políticos ligados a esta abordagem, com impacto na implementação de diversos projetos, dos quais foram exemplos os descritos no contexto da economia, empreendedorismo e inovação (capítulo 3.3.1.2.1 – Fontes domésticas de desenvolvimento económico), assim como das políticas sociais de habitação, nos quais participou. No âmbito do Orçamento Participativo de Lisboa, executou atividades ligadas à pesquisa e análise de boas práticas internacionais, focadas nos casos de estudo do Brasil, onde as metodologias participativas em políticas públicas tinham tido origem. Organizou igualmente eventos

locais ligados ao Orçamento Participativo de Lisboa, tendo sido moderador de mesas em Assembleias Participativas e facilitador de votação no Autocarro do Orçamento Participativo. Estas atividades mas, em particular, as ligadas ao primeiro evento referido, viriam a revelar-se marcantes na transformação da perspetiva sobre a importância da intervenção dos cidadãos durante todo o ciclo relativo às políticas públicas. Numa atividade profissional até então caracterizada por um paradigma no qual o Estado era o ator principal, doravante tornou-se clara a necessidade de considerar igualmente os cidadãos como atores principais numa comunidade participativa global motivada por uma emancipação cosmopolita.

Como publicações da *Leading Cities* em que foi coautor, referem-se os relatórios “*Co-Creating Cities: defining co-creation as a means of citizen engagement*” (2014) e “*Co-Creation Connectivity – Addressing the Citizen Engagement Challenge*” (2015).

Das atividades implementadas, foi possível inferir pelo desenvolvimento de uma cooperação entre atores de diferentes continentes que, sem recursos significativos, organizaram muitas atividades baseadas em culturas, metodologias e ideias diferenciadas mas, com uma liderança que desempenhou um papel fulcral (Boston), procurando sempre construir pontes para alcançar resultados e impactos concretos. A pequena dimensão e estrutura desta rede internacional foi, de certa forma, positiva para uma informalidade nas relações entre os seus membros, que incluíram não só cidades, mas também representantes de universidades em cada cidade, bem como, mais tarde, atores económicos. Numa primeira fase, as iniciativas da *Leading Cities* estiveram fortemente ligadas ao conhecimento como motor de desenvolvimento dos territórios. Numa altura em que predominava o modelo de inovação baseado na “Tripla Helix” – agregando governos, empresas e universidades – esta rede internacional contribuiu, com base nos casos de estudo das cidades membros, para uma evolução na investigação e análise científica no que se refere à diversidade de atores intervenientes nesses mesmos territórios, acrescentando, com o seu conceito de cocriação, novos atores que formavam a “Quíntupla Helix”: as organizações sem fins lucrativos e os cidadãos. Esta nova abordagem teórico-conceptual sobre os modelos de inovação territorial ia de encontro à observação empírica de um crescente número de iniciativas locais que incentivavam a participação

da comunidade, como acontecia no caso de Lisboa. Simultaneamente, pode dizer-se que os representantes das universidades na *Leading Cities* formavam um subsistema político, partilhando a vontade de não só descrever mas também compreender fenómenos emergentes, interligando novas teorias e modelos de políticas públicas urbanas com práticas relativas à globalização de economias locais.

Urban Land Institute

O *Urban Land Institute* é uma organização sem fins lucrativos criada em Chicago em 1936 que tinha como objetivo principal promover o uso responsável dos solos através da análise de políticas públicas relativas à urbanização, regeneração rural e urbana, colaboração público-privada, desenvolvimento sustentável e alterações climáticas. É baseada numa rede global de especialistas que disponibilizam o seu conhecimento na resposta aos desafios emergentes colocados às cidades e regiões.

A adesão em 2014 a esta rede fez parte do desenvolvimento da estratégia da CML para alavancar a visibilidade internacional de Lisboa, aumentar a sua competitividade relativamente a outras cidades e atrair investimento estrangeiro.

Os contactos com os interlocutores em Portugal desta rede internacional não foram promovidos pelo autor do relatório, que foi responsável pela execução de atividades relativas à organização de um evento internacional e apoio à representação internacional.

No que se refere ao apoio à representação internacional, elaborou contributos para o discurso da vereadora com o pelouro da economia e inovação proferido durante o *Workshop “Business Friendly Cities”* realizado em Turim em novembro de 2012.

Em fevereiro de 2013, foi organizada em Lisboa a conferência *“City Branding”*. Numa parceria com o *Urban Land Institute*, contou com oradores internacionais, entre os quais um especialista desta rede, que analisaram a necessidade de debater a ideia de cidade que se quer contar e como integrá-la numa história e estratégia de comunicação. Com base nos casos de Amesterdão e Barcelona então apresentados, a representante da CML referiu a relevância de lançar em Lisboa um espaço de discussão em torno da ideia de cidade. Posteriormente, o membro do ULI formulou

recomendações à CML que constam nos documentos “*How the World Sees Lisbon: the position of Lisbon in city benchmarks and indexes*” e “*Lisbon City Branding*”. O autor deste relatório desenvolveu diversas atividades para a organização deste evento incluindo a elaboração do programa e documentação de divulgação, envio de convites, organização logística do espaço e elaboração de tópicos de intervenção destinados à vereadora com o pelouro da economia e inovação.

3.3.1.2.2.3 – Cooperação bilateral

Com o objetivo de reforçar a internacionalização económica da cidade e posicioná-la como polo global de inovação, a CML decidiu implementar uma estratégia também alicerçada na cooperação bilateral com os ecossistemas mais inovadores. A assinatura de Memorandos de Entendimento e Acordos de Cooperação com polos globais de inovação enquadrava-se nessa estratégia da CML para a implementação de políticas públicas direcionadas para o fortalecimento base económica da cidade. A sua importância residia no facto de permitirem o intercâmbio entre atores dos ecossistemas empreendedores das cidades signatárias, criando condições para que *startups* de Lisboa conseguissem crescer para novos mercados que eram referências no contexto global, bem como prestar serviços de apoio às empresas de outros países que pretendessem instalar-se em Lisboa.

Assim, foram desenvolvidos contactos com atores diversos em cidades de todo o mundo com o objetivo de formalizar a assinatura de acordos de cooperação bilateral. A CML, em parceria com entidades locais, assinaram, durante eventos internacionais que se realizaram em Lisboa, acordos bilaterais com as cidades de Amesterdão, Paris e Telavive. Os acordos com Amesterdão, Barcelona e Londres foram assinados por via eletrónica. Também demonstrativos da ambição colocada na concretização do objetivo principal de tornar a cidade um polo global de inovação, foram igualmente estabelecidos contactos com San Francisco e Berlim, que não vieram a concretizar-se na assinatura de acordos.

Estes acordos bilaterais de cooperação pressupunham a execução de programas que tinham como objeto de cooperação fomentar a participação das *startups* em vários eventos internacionais e apoiá-las na inserção no ecossistema local, abrangendo

o apoio recíproco em áreas como disponibilização de espaços para escritórios, alojamento, transporte nas cidades, ligações ao ecossistema empreendedor local, além de outros domínios.

Cada Acordo de Cooperação ou Memorando de Entendimento teve objetivos particulares e distintos dos restantes e foram resultado de negociações em que participou o autor do relatório, mas tinham em comum a vontade de cooperar pelo interesse público na internacionalização das cidades signatárias, apoiando a circulação dos seus atores económicos, bem como disponibilizando e disseminando informação entre as partes sobre iniciativas a implementar.

Foram desenvolvidos esforços no sentido de fazer coincidir a deslocação das *startups* com eventos internacionais como a *Web Summit* em Lisboa e outros eventos internacionais de referência para incentivar o conhecimento e inserção nos ecossistemas empreendedores locais. Os parceiros em cada cidade foram de crucial importância para a implementação dos programas reforçando, desta forma, a relevância das parcerias que já existiam em Lisboa com uma diversidade alargada de tipologias de atores, agora direcionadas para a internacionalização da cidade.

Como atividades específicas, foram estabelecidos contactos com os interlocutores em algumas das cidades signatárias, redigidos os termos dos Acordos de Cooperação e Memorandos de Entendimento e organizados eventos associados à assinatura dos acordos. Enquanto exerceu atividade profissional na CML, foi implementado o programa de cooperação com Londres.

3.3.1.2.3 – Discurso

As Relações Internacionais têm considerado o discurso como devendo ser ignorado ou enquadrado em interações particulares. No entanto, o discurso pode também transformar as ideias e ações dos agentes das Relações Internacionais sobre quais as metas que devem ser prioritárias e sobre qual a política pública a implementar. Quando estes efeitos do discurso ocorrem, podem contribuir para criar novos entendimentos e factos sociais e, assim, transformar a ordem internacional (Finnemore & Sikkink, 2001).

Redação de discursos

Considerando a colaboração registada durante a fase inicial da experiência profissional no Gabinete de Consultoria Diplomática na redação de discursos institucionais a proferir pelo Presidente da CML por ocasião das visitas de Estado e Oficiais, viria mais tarde, em diferentes organismos, ser solicitado a elaborar discursos e tópicos de intervenção sobre políticas públicas relativas à economia e inovação.

No âmbito de reuniões com delegações internacionais durante a PPUE em 2021, preparou tópicos de intervenção e informações de apoio para a participação da Diretora-Geral das Atividades Económicas.

Contudo, foi na CML que foi autor de um vasto conjunto de discursos sobre a estratégia municipal para a economia, empreendedorismo e inovação, incluindo igualmente descrição sobre os projetos em execução e iniciativas a promover. Os contributos para discursos, redigidos em língua portuguesa e inglesa, foram elaborados para serem proferidos pelo Presidente da CML e, em maior número, pelo Vice-Presidente e vereadora com o pelouro da economia e inovação.

Elaboração e submissão de candidaturas a prémios internacionais

A já referida estratégia de posicionar Lisboa como um polo internacional para o empreendedorismo e inovação também estruturou-se na submissão pela CML de candidaturas a prémios internacionais que, pelo impacto na comunidade, poderiam contribuir para a difusão de uma ideia da cidade de Lisboa baseada em fatores económicos.

Entre as diversas candidaturas submetidas, destacam-se as seguintes:

- Prémio Capital Verde Europeia 2020

Lisboa foi reconhecida como Capital Verde Europeia para o ano de 2020. A equipa da CML que elaborou a candidatura estava organizada segundo os critérios de avaliação definidos pela Comissão Europeia. Foi coautor dos contributos para a candidatura no critério “Crescimento Verde e Eco-Inovação”, que alcançou o primeiro lugar relativamente às outras candidaturas finalistas;

- Capital Europeia da Inovação 2018

A cidade de Lisboa foi finalista, tendo sido coautor da candidatura e proposto a participação nesta iniciativa. Numa fase inicial de preparação da candidatura teve a responsabilidade de analisar toda a documentação da Comissão Europeia aplicável, incluindo formulário de candidatura, guias de candidaturas, entre outra documentação, bem como de efetuar uma análise comparativa das candidaturas vencedoras em edições anteriores e, em particular, das cidades que tinham anunciado querer candidatar-se à edição daquele ano. Foi igualmente autor de diversos conteúdos que viriam a ser incluídos na versão final da candidatura;

- Região Empreendedora Europeia (EER) 2015

Lisboa alcançou o primeiro lugar, *ex-aequo*, tendo sido coautor da candidatura, tal como foi anteriormente descrito;

- Financial Times fDi (Foreign Direct Investment) 2014/2015

Lisboa registou o segundo lugar no *ranking* de cidades europeias do Sul. Embora o impacto deste resultado não tenha sido tão difundido como os anteriormente apresentados, releva-se pelas condições muito adversas em que foi alcançado. Efetivamente, o país encontrava-se ainda numa fase marcada por uma recessão económica e pelo programa de assistência em vigor. A candidatura ao *ranking* promovido por este conhecido jornal internacional revestia-se, portanto, de alguns riscos, que foram claramente atenuados pelo resultado alcançado. Propôs a submissão da candidatura, tendo coordenado a equipa que a elaborou, bem como redigido contributos. Após o anúncio e publicação dos resultados, a CML participou como caso de estudo em eventos organizados por aquele jornal internacional, tendo igualmente elaborado tópicos de intervenção para o vereador que representou a cidade no evento realizado em Londres.

3.3.2 – Política de Coesão

O objetivo principal da política de Coesão da UE é o de contribuir para o fortalecimento da coesão social, económica e territorial através da redução das desigualdades entre os cidadãos europeus e do desenvolvimento equilibrado e harmonioso entre as diferentes regiões e países. A implementação desta política pública é partilhada entre a UE (Comissão Europeia) e os Estados-Membros e autoridades sub-nacionais. Com base numa análise de fatores diversos recentes, é possível constatar uma diminuição da relevância desta política pública demonstrada com a centralização da tomada de decisão ao nível da UE (Comissão Europeia) em detrimento do nível doméstico. Desta forma, o sistema de governação da política de Coesão tem prosseguido num crescente sentido *top-down* causando um enfraquecimento do peso dos Estados-Membros e, em particular, das regiões, na utilização dos fundos de acordo com necessidades e prioridades locais (Bachtler & Mendez, 2020).

3.3.2.1 – Elaboração e submissão de candidaturas a cofinanciamento pela União Europeia

As atividades implementadas abrangeram a análise e sistematização da informação relativa a programas de financiamento da UE, incluindo os de apoio a projetos de cooperação internacional nos quais tinha responsabilidades específicas atribuídas, nomeadamente através da pesquisa de informação, seu tratamento e posterior divulgação junto das unidades orgânicas da CML. Além da difusão de informação, trabalhou na submissão de candidaturas a programas de financiamento.

No âmbito das atividades de divulgação, foram elaborados pacotes informativos relativos aos programas de financiamento, incluindo a análise dos convites para a apresentação de candidaturas, enquadramento jurídico dos programas, guias de candidatura, formulários de candidatura, modelos de contratos de financiamento, entre outros documentos necessários para a submissão de candidaturas a programas de financiamento da UE. Complementarmente, em projetos de cooperação internacional, foi disponibilizado apoio na pesquisa de entidades parceiras e divulgação de intenções de parceria. Foi responsável pelo desenvolvimento

de novas metodologias para a disseminação de informação sobre programas de financiamento da UE, transformando um paradigma baseado exclusivamente em papel, numa comunicação com as unidades orgânicas da CML com recurso a plataformas e documentos digitais. Incluiu a conceção, desenvolvimento, teste e atualização da área “Financiamento de Atividades” na *intranet* da CML e a gestão da rede interna de partilha de informação sobre programas de financiamento da UE.

Com o objetivo de avaliar as condições para a submissão de candidaturas a programas de financiamento da UE, participou num número muito significativo de reuniões com as unidades orgânicas da CML, assim como com Autoridades de Gestão dos programas, com vista ao financiamento de projetos municipais.

Na atividade profissional exercida em diferentes unidades orgânicas da CML, analisou programas da UE com o objetivo de financiar projetos identificados como prioritários, tendo elaborado matrizes nas quais associava a cada projeto as soluções de financiamento existentes. Para esse desiderato, acompanhava a publicação de legislação nacional e da UE, incluindo os avisos de abertura para candidaturas, entre outra informação.

No contexto das candidaturas a programas de cooperação internacional, foi frequentemente solicitado ao longo de toda a atividade profissional para avaliar convites de entidades internacionais para participar em candidaturas, tendo efetuado análises técnicas sobre a relevância das mesmas e, quando autorizado, preparar a informação a incluir no *dossier* de candidatura.

Coordenou a submissão de candidaturas a programas de financiamento, assegurando a sua submissão junto das autoridades de gestão. Para esse objetivo, elaborou os *dossiers* de candidatura, que pressupunham a análise técnica da conformidade com os critérios de elegibilidade, a análise financeira (orçamento, fontes de financiamento, programação financeira, cálculo da comparticipação solicitada), o preenchimento dos formulários de candidatura bem como a inclusão das declarações aplicáveis, e a promoção de contactos com entidades com vista à formação de parcerias em candidaturas a programas de cooperação internacional.

Das candidaturas submetidas, algumas foram aprovadas e constam na Tabela 4. Outras não foram aprovadas, mas constituíram, mesmo assim, e por razões diferenciadas, experiências profissionais que se relevam. Por exemplo, a candidatura

da “Rede EX-IN” ao programa *Urbact* foi importante porque baseou-se numa parceria abrangente de atores locais da cidade que se reuniram para cooperar com parceiros internacionais na implementação de iniciativas de intercâmbio e troca de experiências sobre intervenção social. Apesar de não ter sido aprovada, a elaboração da candidatura pressupôs o estabelecimento de múltiplos contactos internacionais que até então não eram efetuados pelo serviço executor da CML, criando assim bases para ações futuras de cooperação no contexto bilateral ou de participação em projetos de cooperação multilateral apoiados por outros programas.

Entre as candidaturas submetidas, e pelo impacto de médio e longo prazo que viria a ter no território da cidade, destaca-se a relativa ao “Programa Local de Habitação (PLH) de Lisboa”, que foi aprovada pelo Programa Operacional Regional de Lisboa e Vale do Tejo e na qual foi autor. Além de responsável pela elaboração da candidatura e gestão do projeto, foi igualmente coautor de diversas publicações (capítulo 3.4 – Publicações, apresentações e outros trabalhos de carácter científico) que fizeram parte de um processo, iniciado em 2008, de construção coletiva, pela CML e seus parceiros, de um Programa Local de Habitação (PLH) na cidade de Lisboa. As políticas públicas prioritárias abrangeram não só a gestão do parque habitacional municipal, a regeneração dos bairros e a reabilitação dos edifícios, mas também a abertura de equipamentos públicos de proximidade, o Programa dos Bairros e Zonas de Intervenção Prioritária (BIP/ZIP) e uma grande diversidade de projetos urbanísticos e sociais que, assim, contribuíram para a promoção da inclusão na cidade (Craveiro, 2014). Estas publicações foram elaboradas com base na metodologia de análise multicritério de projetos, tal como anteriormente descrita no capítulo relativo à formação complementar.

A coordenação da submissão de candidaturas a programas de cofinanciamento da UE representou, pelos compromissos legais e financeiros assumidos mas, sobretudo, pela possibilidade de posteriormente observar a execução de projetos locais e o conseqüente impacto efetivo das políticas públicas para a coesão da UE, uma responsabilidade acrescida que viria a tornar-se uma das mais gratificantes atividades profissionais. Em particular, e no contexto das candidaturas a programas de cooperação internacional que estavam sob sua responsabilidade, foi positivo verificar que, partindo de um fase inicial durante a qual não era considerada prioritária,

registrou-se um crescente interesse por muitas unidades orgânicas da CML sobre os benefícios organizacionais da cooperação com parceiros internacionais. Tratou-se de um trabalho persistente e resiliente, desenvolvido num contexto organizacional adverso no qual predominava a prioridade dada a projetos cofinanciados pela UE para investimento em construção. Esse trabalho foi concretizado através de um elevado número reuniões e contactos com trabalhadores da CML, com o objetivo de apresentar os programas de cooperação internacional e disponibilizando todo o apoio necessário para incentivar a participação como entidade parceira ou coordenadora de candidaturas.

Sem ser possível estabelecer qualquer relação de causalidade entre este trabalho e o número crescente de participações em projetos internacionais, sempre decididas pelas unidades orgânicas da CML em colaboração com o pelouro das finanças, foi muito gratificante verificar uma transformação na abordagem à relevância e pertinência da cooperação internacional. De uma perspetiva inicialmente dominante de se tratarem de projetos essencialmente baseados em deslocações, foi-se registando um lento mas gradual crescimento do número de trabalhadores que passaram a considerar a cooperação internacional como importante para a execução de políticas públicas locais setoriais, destacando a relevância de fatores imateriais baseados no conhecimento e sublinhando os impactos muito positivos da troca e transferência de experiências entre as entidades parceiras nos projetos, do desenvolvimento conjunto de práticas e instrumentos que melhoravam a eficácia dessas políticas políticas, da difusão internacional de projetos locais e da incorporação do conhecimento de parceiros internacionais no desenho de projetos a implementar no território.

3.3.2.2 – Gestão de projetos cofinanciados pela União Europeia

Foi efetuada a gestão administrativa e financeira de projetos cofinanciados pela UE, tendo sido atribuída a responsabilidade de acompanhar os projetos de cooperação internacional (e, quando necessário, projetos sem cooperação internacional), em colaboração com o serviço executor, que procedia à respetiva execução física. Foi realizada a gestão administrativa e financeira dos projetos da UE que constam no Quadro 5 (em Anexos).

Como atividades específicas, procedeu à análise técnica dos contratos de financiamento e termos de aceitação para assinatura pelo representante legal, elaborou os pedidos de pagamento e analisou os processos de despesa associados, efetuou pedidos de reprogramação financeira (quando aplicáveis), redigiu relatórios periódicos e finais e, quando se realizaram, acompanhou auditorias aos projetos cofinanciados.

Da realização destas atividades podem ser tecidas duas ilações principais. Primeiro, a necessidade de cumprir prazos muito exigentes na submissão de pedidos de pagamento durante a execução de projetos de cooperação internacional, que implicavam a colaboração entre interlocutores internos e externos à organização, viria a revelar a necessidade de planejar e calendarizar adequadamente todos os procedimentos relativos à gestão administrativa e financeira destes projetos. Em segundo lugar, para que a execução física pelo serviço executor (por exemplo, na área da cultura, intervenção social, desenvolvimento económico ou outra) de um projeto de cooperação internacional cause um impacto mais significativo na comunidade e no território, a gestão administrativa e financeira deve ser sempre implementada cumprindo rigorosamente a legislação aplicável, nunca colocando em causa a referida execução física, que é o objeto principal dos projetos cofinanciados pela UE.

Concluindo, das atividades exercidas no âmbito da política de Coesão acima expostas, pode inferir-se pela evidência da relevância das parcerias ao nível da execução dos projetos e, em particular, daqueles que se referem a atividades de cooperação internacional. Efetivamente, além das parcerias multi-níveis da programação da política de Coesão, elas também são por razões compreensíveis requisito de elegibilidade nas candidaturas de projetos de cooperação internacional. Estas parcerias são habitualmente constituídas por uma diversidade de atores locais em cada país participante que podem incluir parceiros como municípios, instituições de ensino superior, associações de desenvolvimento local e regional, entidades representativas de setores empresariais ou organismos públicos regionais, entre outros. Daqui decorre que estão criadas as condições para a realização de um diálogo de cooperação internacional baseado na troca de ideias, experiências e conhecimentos com vista à formulação de políticas públicas que, simultaneamente, apoiem os parceiros nas decisões locais a tomar e constituam boas práticas suscetíveis de serem

replicadas pelo seu valor europeu acrescentado. Todavia, deve referir-se que os resultados e impacto local, regional e supranacional das parcerias subjacentes aos projetos de cooperação internacional é heterogéneo e depende de um conjunto diferenciado de variáveis, não sendo possível afirmar que todos eles trazem benefícios evidentes nos territórios e setores onde ocorreram intervenções.

No entanto, este trabalho na constituição de parcerias internacionais em projetos cofinanciados pela política de Coesão da UE e, mais especificamente, pelo programa INTERREG, concretizaram-se num período em que, no contexto exclusivamente doméstico, o fator parceria na formulação e implementação de políticas públicas e projetos a elas associados não era ainda evidente. Os organismos públicos não pareciam ter como objetivo trabalhar em parceria com outras entidades nacionais, o que só veio a concretizar-se como prática em políticas públicas numa fase mais recente. De onde resulta que a atividade profissional na formação de parcerias em projetos de cooperação internacional tornou, desde muito cedo, clara a relevância das redes de políticas, tanto ao nível da UE, como doméstico.

Adicionalmente, da atividade profissional desenvolvida no contexto da política de Coesão, foi igualmente possível inferir pela importância do fator conhecimento, já anteriormente referido como transversal nos projetos de cooperação internacional. Reforçando as ilações que resultaram da implementação posterior das políticas públicas descritas no capítulo relativo às fontes domésticas de desenvolvimento económico, e num período durante o qual a designada Estratégia de Lisboa, que tinha como objetivo tornar a UE no espaço baseado na inovação e conhecimento mais dinâmico e competitivo à escala global, constituía a base concetual de muitas das iniciativas então desenvolvidas, tornou-se doravante evidente, até hoje, que o conhecimento é o fator determinante na formulação e implementação de todas as políticas públicas, bem como da coesão económica, territorial e, sobretudo, social da comunidade, aos níveis doméstico, da UE e global.

3.3.2.3 – Pesquisa e análise comparativa de boas práticas internacionais

Foram analisados diversos documentos aprovados pela UE - comunicações da Comissão Europeia, conclusões de Conselhos Europeus, decisões tomadas em

Conselhos de Ministros, conclusões de presidências do Conselho da UE, decisões do Parlamento Europeu e do Conselho, relatórios técnicos publicados pela UE, entre outros - com relevância para a formulação de políticas públicas urbanas. A sistematização desta informação contribuiu para identificar referências que viriam posteriormente a ser incluídas em diversos documentos relativos a estratégias setoriais da CML.

3.4 – Publicações, apresentações e outros trabalhos

Serão agora enumeradas as atividades ligadas à participação na elaboração de publicações, os relatórios e documentos técnicos ou institucionais não publicados (nos contextos académico e profissional), a apresentação efetuada durante um evento internacional, a participação como membro da comissão organizadora de um evento realizado no percurso académico e as páginas de *internet* desenvolvidas.

Publicações:

Agusti, C.; Bluestone, B.; Carvalho, P.; Coleman, S.; Corvelo, S.; Cudden, J.; Duvernet, C.; Fitzgerald, J.; Knieling, J.; Laferriere, H. J.; Lin, B.; Michelot, V.; Moniz, L.; Gonzalez Muñoz, S. I.; Otero, I. P.; Quayle, M.; Rodriguez Alvarez, J.; Rodriguez, K.; Sample, I.; Spiess, D.; Tylee, J.; Williams, B. (2015). *Co-Creating Connectivity: Addressing the Citizen Engagement Challenge*. Leading Cities Network. DOI: 10.13140/RG.2.1.4995.3043.

Agusti, C.; Bluestone, B.; Carvalho, P.; Cudden, J.; Duvernet, C.; Fitzgerald, J.; Gonzalez, S.; Hom, A. G.; Knieling, J.; Laferriere, H. J.; Michelot, V.; Moles, R.; Moniz, L.; Otero, I. P.; Panneke, M.; Quayle, M.; Rodriguez Alvarez, J.; Sample, I.; Spiess, D.; Tylee, J.; Williams, B. (2014). *Co-Creating Cities: Defining Co-Creation as a means of Citizen Engagement*. Leading Cities Network. DOI: 10.13140/RG.2.1.3684.5849.

Câmara Municipal de Lisboa (2015). *Lisbon University Student Guide*. Documento consultado em

- https://issuu.com/camara_municipal_lisboa/docs/guia_estudantes_universit_rio_2015/51 a 23 de outubro de 2021.
- Câmara Municipal de Lisboa (2014). *Insight – Lisboa, cidade atrativa para estudantes internacionais*.
- Câmara Municipal de Lisboa (2014). Lisboa - Economia do Mar. Documento consultado em https://www.slideshare.net/slideshow/embed_code/key/ltb2EffE5FfQgX a 23 de outubro de 2021.
- Câmara Municipal de Lisboa (2009). Programa Local de Habitação de Lisboa – Matriz Estratégica Preliminar. Documento consultado em <http://habitacao.cm-lisboa.pt/No=401000100267,015> a 23 de outubro de 2021.
- Câmara Municipal de Lisboa (2009). Programa Local de Habitação de Lisboa – Avaliação Multicritério da Matriz Estratégica Preliminar. Documento consultado em <http://habitacao.cm-lisboa.pt/?no=401000100307,015> a 23 de outubro de 2021.
- Câmara Municipal de Lisboa (2009). Programa Local de Habitação de Lisboa - Relatório da Primeira Fase (Volume 1). Documento consultado em <http://habitacao.cm-lisboa.pt/no=401000100239,014> a 23 de outubro de 2021.
- Câmara Municipal de Lisboa (2009). Programa Local de Habitação de Lisboa - Relatório da Consulta Pública. Documento consultado em <http://habitacao.cm-lisboa.pt/?No=401000100306,015> a 23 de outubro de 2021.
- Câmara Municipal de Lisboa (2009). Programa Local de Habitação de Lisboa – Proposta Estratégica. Documento consultado em <http://habitacao.cm-lisboa.pt/?No=401000100309,015> a 23 de outubro de 2021.
- Committee of the Regions (2015). *Encouraging entrepreneurship at local and regional level Examples of good practices from EER regions*. Documento consultado em <http://cor.europa.eu/en/takepart/eer/Documents/encouraging-entrepreneurship.pdf> a 23 de outubro de 2021.
- Committee of the Regions (2013). Portugal: Going local, Lisbon. In Publications Office of the European Union (Ed.), *Youth employment: making it happen* (98-102). DOI:10.2863/69912.
- Eurocities (2016). *Cities supporting entrepreneurship and small businesses*. Documento consultado em

https://nws.eurocities.eu/MediaShell/media/FINAL_CompillationCasestudies_WG_entrepreneurship.pdf a 23 de outubro de 2021.

Eurocities (2012). Lisbon: a Startup City. *Eurocities Flash*, 121, 11-11.

Relatórios e documentos técnicos ou institucionais não publicados:

a) Em contexto académico

Moniz, L. (2019). *Quality of e-Government: the Enterprise Europe Network-Portugal portal* (Relatório para a atribuição de diploma no Programa Executivo em e-Government não editado). *Maastricht School of Management*, Maastricht, Países Baixos.

Moniz, L. (1999). O Financiamento Comunitário das Regiões (Monografia de Licenciatura em Estudos Europeus não editada). Universidade Moderna, Lisboa.

Moniz, L. (1999). Mercado Social de Emprego (Monografia de Licenciatura em Estudos Europeus não editada). Universidade Moderna, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). Insegurança contemporânea e conflitos armados (Trabalho escrito individual da Licenciatura em Estudos Europeus não editado). Universidade Moderna, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). Relações União Europeia-China (Trabalho escrito individual da Licenciatura em Estudos Europeus não editado). Universidade Moderna, Lisboa.

Moniz, L. et.al. (s.d.). A resposta das multinacionais no século XXI (Trabalho escrito de grupo da Cátedra Jean Monnet não editado). Universidade Moderna, Lisboa.

Moniz, L. et.al. (s.d.). Banco Comercial Português: reavaliação estratégica para o futuro (Trabalho escrito de grupo da Cátedra Jean Monnet não editado). Universidade Moderna, Lisboa.

Moniz, L. et.al. (s.d.). O alargamento: caminho a percorrer (Trabalho escrito de grupo da Licenciatura em Estudos Europeus não editado). Universidade Moderna, Lisboa.

b) No contexto da atividade profissional

Moniz, L. (2012). LISPOLIS – Contributos para uma nova ambição. (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. (2007). A dimensão social da Estratégia de Lisboa (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). *Impact Analysis of Community Funds* (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). Programas de financiamento no domínio da Sociedade da Informação (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). Programas de financiamento da Comissão Europeia para o período 2007-2013 (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). Budapeste numa União Europeia alargada: contributo do Município de Lisboa (Trabalho escrito não editado). Câmara de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. & Martinho, C. (2003). *Lisboa et les Fonds Communautaires* (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L., Santos, A. & Correia, L. (2011). A economia marítima de Lisboa (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. & Soares, M. (2021). Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o Poder Local (Trabalho escrito não editado). Presidência do Conselho de Ministros, Lisboa.

Moniz, L. & Soares, M. (2021). Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o Setor Privado (Trabalho escrito não editado). Presidência do Conselho de Ministros, Lisboa.

Moniz, L. et.al. (s.d.). Financiamentos de apoio à cooperação Europa-América Latina (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Foram elaborados, em autoria e coautoria, outros relatórios e documentos técnicos ou institucionais sobre temas diversificados.

Apresentação em encontro internacional:

Apresentação relativa ao programa “Cultura 2000” da União Europeia durante a reunião de uma rede internacional sobre património cultural apoiada pela *COST (European Cooperation in Science and Technology)* que decorreu em Lisboa.

Membro da Comissão Organizadora:

Adicionalmente aos eventos organizados no contexto da atividade profissional, foi membro da Comissão Organizadora das “II Jornadas de Estudos Europeus” da Universidade Moderna de Lisboa (2000).

Páginas na *internet* desenvolvidas:

Enterprise Europe Network-Portugal – www.een-portugal.pt

Mapa do Conhecimento e Inovação de Lisboa – <https://lxi.cm-lisboa.pt>

Study in Lisbon – www.studyinlisbon.pt

Câmara Municipal de Lisboa (área Economia e Inovação) – www.lisboa.pt/cidade/economia-e-inovacao/entrada

3.5 – Participação em associações científicas e pedagógicas

Em regime de voluntariado, desempenhou as funções de editor na Revista “Análise Europeia” da Associação Portuguesa de Estudos Europeus, exercendo atividades de revisão inicial dos textos científicos – avaliação preliminar, análise de plágio, formatação e revisão inicial do texto, análise das referências bibliográficas – e de aplicação da matriz de edição, incluindo a edição do texto, a aplicação da norma às referências bibliográficas e a revisão final do texto. A Revista “Análise Europeia” estava inscrita em: Registo na ERC - 126820; Depósito Legal - 407079/16; ISSN – 2183-9565; ESSN – 2183-802X.

Foi membro da Associação Portuguesa de Estudos Europeus tendo feito parte dos seus órgãos sociais.

3.6 – Designações e nomeações

Representante de Portugal no Grupo Setorial Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) da *Entreprise Europe Network*

A *Entreprise Europe Network* é uma rede global de apoio a PME que se encontra estruturada com base em diversos fóruns internos, entre os quais se destacam os Grupos Setoriais que incluem representantes dos países membros (UE e países terceiros). Os Grupos Setoriais têm como objetivos principais apoiar as empresas na internacionalização das suas atividades através da procura de parceiros internacionais, disseminação de informação sobre oportunidades relativas aos serviços disponibilizados pela rede e trocar experiências e conhecimentos entre os representantes. Devido ao percurso académico e atividade profissional ligados a este setor, foi designado pelo IAPMEI, I.P. como representante de Portugal no Grupo Setorial “Tecnologias de Informação e Comunicação” (TIC). A representação de Portugal junto do Grupo Setorial coincidiu com o início da pandemia, não estando nessa altura autorizada a realização de encontros e deslocações internacionais. Assim, participou por videoconferência nas reuniões realizadas, fator que impediu o conhecimento pessoal e contacto presencial, sempre relevantes em Relações Internacionais. No entanto, tal facto não impediu a troca de informação e experiências sobre boas práticas na implementação, com resultados, de políticas públicas e metodologias relativas aos serviços disponibilizados por esta rede global, e que viriam a ser difundidos internamente no organismo onde exercia atividade profissional como recomendações para ações futuras;

Representante da *Enterprise Europe Network*-Portugal no espaço da UE na *Web Summit*

Durante as edições de 2018 e 2019 da *Web Summit*, representou a *Enterprise Europe Network* no pavilhão da UE, tendo prestado aos interessados informações sobre os serviços disponibilizados pela rede. Para organizar a participação do pavilhão da UE, participou em reuniões realizadas em Lisboa com todos os serviços da Comissão Europeia representados naquele espaço.

Embora ainda não seja possível concluir sobre todos os impactos, diretos e indiretos, resultantes da realização da *Web Summit* em Lisboa, o que implicaria uma

análise a realizar noutro contexto, pode afirmar-se que a organização de eventos internacionais com esta dimensão faz parte do perfil de iniciativas a implementar no contexto das atividades de Relações Internacionais. Assim, afigura-se necessário aprofundar o estudo sobre a importância dos eventos internacionais no reforço do posicionamento global de uma cidade e país, abrangendo a observação, recolha e análise de dados para responder a questões como qual o papel do Estado na atração de eventos internacionais e quais os interesses nacionais em causa, quais os impactos nas estruturas e agentes locais, qual o grau de interdependência efetivamente gerada entre os atores internacionais neles intervenientes e que relações de cooperação se tornam permanentes, de que forma os discursos contribuem para a construção de uma realidade e como é que os eventos internacionais contribuem para a globalização e para uma transformação cosmopolita;

Designado *Key Account Manager* da *Entreprise Europe Network-Portugal*

Com financiamento pelo programa Horizonte 2020, a *Entreprise Europe Network* disponibilizava serviços de apoio à inovação destinados a empresas beneficiárias da iniciativa *SME Instrument*, que se constituía como um programa da UE que oferecia financiamento, atividades de *coaching* e serviços de aceleração destinados a PME inovadoras com ambições globais. Estes serviços tinham como objetivo principal selecionar *coaches* que apoiavam estas empresas no desenho de abordagens de acesso ao mercado para produtos e serviços baseados em fatores de inovação. Partindo de uma avaliação do estado de maturidade das empresas e da elaboração de uma análise de prioridades, o *Key Account Manager* identificava na base de dados da Comissão Europeia os perfis mais adequados, realizando reuniões em que participavam os candidatos a *coach* e os responsáveis máximos das empresas portuguesas, que decidiam qual o perfil mais adequado. Foi designado pela *Entreprise Europe Network-Portugal* como *Key Account Manager* de seis empresas portuguesas inovadoras beneficiárias do *SME Instrument* (Fases 1 e 2) nos setores da inteligência artificial, TIC, saúde, química, fármacos e economia circular.

Esta atividade profissional contribuiu para o aprofundamento do conhecimento empírico que tinha tido início na CML de que, além das multinacionais, também as PME podem tornar-se atores de Relações Internacionais, sobretudo nos casos em que

apresentam produtos e serviços que têm um impacto em diversos países ou mesmo global;

Nomeado membro do Grupo de Trabalho do Mar da Câmara Municipal de Lisboa

Criado através do Despacho n.º 1/DMEI/18 publicado no Boletim Municipal n.º 1254 de 1 de março de 2018, o Grupo de Trabalho do Mar tinha como objetivos principais concetualizar e implementar as políticas públicas da CML apresentadas no *blueprint* “Lisboa Economia do Mar” (capítulo 3.4 – Publicações, apresentações e outros trabalhos de carácter científico), bem como executar projetos em parceria pública ou privada no concelho/região, desenvolver de forma integrada e sustentável uma economia especializada no mar, promover projetos de fortalecimento da identidade marítima com base em atividades de investigação, desenvolvimento e inovação e apoiar a execução de ações que articulassem a estratégia local de Lisboa para o mar e a Estratégia Nacional para o Mar com base em projetos-âncora nacionais.

No contexto das iniciativas desenvolvidas pelo Grupo de Trabalho, participou, durante a fase inicial, na organização do “Dia Europeu do Mar 2019” que viria a realizar-se em Lisboa, tendo participado em reuniões preparatórias com a DG MARE da Comissão Europeia para a delineação dos temas-chave a incluir no programa e na definição da partilha de responsabilidades entre as entidades organizadoras no que se refere à comunicação, logística, entre outras dimensões necessárias à concretização deste evento internacional muito relevante para o setor e com impacto significativo na cidade;

Designado tutor de estagiários Erasmus

Em 2012, foi designado tutor de dois estagiários Erasmus na Direção Municipal de Economia e Inovação da CML: **Benito Baum** (Alemanha) que elaborou, sob sua supervisão, o relatório do trabalho de estágio relativo ao tema “*Economic cooperation between Bavaria and Lisboa*”; e **Jana Tvrdoňová** (Eslováquia), que elaborou, com a sua tutoria, o relatório do trabalho de estágio relativo ao tema “*International economic promotion: the cases of Barcelona, Bratislava, Zurich and Lisboa*”.

Sem ter sido designado seu tutor, orientou ainda o estagiário Erasmus **Pablo Camacho** (Espanha) na elaboração do relatório do trabalho de estágio “*Economía de*

Andalucía y Lisboa - Posibles oportunidades: intervención de la Agencia Andaluza de Promoción Exterior”;

Designado gestor do projeto “Corredores Bus+Bici” aprovado no âmbito Orçamento Participativo de Lisboa

Designado gestor do supra referido projeto que tinha como objetivo implementar, com base numa iniciativa-piloto, o alargamento das faixas *bus* permitindo a circulação de bicicletas;

Designado interlocutor para o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

No Departamento de Planeamento Estratégico da CML, foi designado interlocutor para o supra referido plano, tendo elaborado o relatório exigido nos termos da lei;

Núcleo de Apoio à Formação (NAF)

Designado NAF do Departamento de Planeamento Estratégico da CML, tendo elaborado, em colaboração com os trabalhadores e direção do departamento, as necessidades de formação de cada técnico e da unidade orgânica. Divulgou junto dos trabalhadores do departamento a oferta formativa existente e assegurou a execução de todos os procedimentos aplicáveis para a participação nos cursos de formação interna e externa, em coordenação com a Divisão de Formação da CML e entidades promotoras;

Designado líder da equipa evacuação do edifício do Campo Grande em situações de emergência

Na Direção Municipal de Finanças da CML, foi designado líder da supra mencionada equipa.

Síntese

No âmbito do objetivo de apresentar os resultados sobre os efeitos da Europeização observados durante a atividade profissional e, desta forma, responder à questão principal do relatório sobre se eles são uniformes nas duas políticas públicas analisadas, torna-se necessário efetuar algumas considerações metodológicas.

Em primeiro lugar, as políticas públicas foram consideradas como tendo sido implementadas através de projetos mas, por falta de recursos, não foi desenvolvida uma análise teórica e conceptual sobre como avaliar o peso de certos projetos nas políticas públicas e como contribuem para o efeito das políticas públicas em detrimento de outros projetos. Assim, os resultados apresentados referem-se aos efeitos da europeização em projetos incluídos nas duas políticas públicas.

Apesar do recurso à abordagem “*Policy Structure*” parecer ser o mais adequado, a respetiva aplicação coloca alguns desafios. Desde logo, os autores da ferramenta sublinham que a transformação deve ser observada quando as referidas dimensões registam modificações nos mesmos elementos em diferentes períodos de tempo. No contexto da atividade profissional, esta questão metodológica só poderia ser implementada quando ela fosse exercida durante um período longo de tempo numa mesma instituição e unidade orgânica, o que não aconteceu. Mais significativo, no que se refere ao grau de mudança (se é ou não relevante) atribuído para as quatro dimensões sistémicas da ferramenta e, conseqüentemente, para os efeitos gerados de transformação, ajustamento ou continuidade, os resultados apresentados em seguida pretendem ser válidos e fiáveis. Tratando-se de um Relatório de Atividade Profissional, que retrata um percurso que é único e irrepetível, esses resultados decorrem do recurso à observação (e outros métodos complementares) participante e, também, de uma perspetiva necessariamente subjetiva, não compatíveis com paradigmas assentes na procura de generalizações, na previsão de fenómenos ou nos quais os dados recolhidos são independentes do observador e considerados objetivos. Na elaboração de um Relatório de Atividade Profissional, a credibilidade dos resultados obtidos estrutura-se em pressupostos interpretativos que pretendem contribuir para descobrir uma realidade que é sempre complexa.

No Quadro 6 (em Anexos), são apresentados os resultados relativos aos efeitos da Europeização nos projetos considerados como fazendo parte das políticas públicas em análise. Como resulta da abordagem “*Policy Structure*”, em cada projeto e para cada dimensão sistémica (objetivos, princípios, procedimentos e instrumentos financeiros) foi atribuído um valor – sim (um) ou não (zero) – em que “sim” identifica a observação de uma mudança relevante, e “não” corresponde à não observação de mudança significativa. Na coluna “efeito”, é apresentado o resultado “transformação”, “ajustamento” ou “continuidade” que é calculado conforme a conceptualização dos autores. A transformação ocorre quando as quatro dimensões registam mudança relevante, o ajustamento quando em duas ou três dimensões são observadas mudanças significativas e, no efeito continuidade, quando essa mudança é considerada em uma ou nenhuma dimensão.

4. Análise crítica

Quando os primeiros autores teóricos de Relações Internacionais redigiram as suas principais obras tinham como objetivo, entre outros, sistematizar o conhecimento resultante da análise da política internacional contribuindo, assim, para o desenvolvimento de uma nova disciplina científica. Desde então, a teoria e prática desta ciência progrediu significativamente, sendo o embate crítico-construtivista disso um exemplo, mas a intervenção de um profissional de Relações Internacionais, mesmo sofrendo com esses debates, encontra-se relativamente estabilizada, embora necessitando de constante reavaliação, visto ser frequentemente colocada em causa por profissionais de outras áreas científicas. No entanto, a mesma avaliação não se aplica aos Estudos Europeus, que constituem uma área científica muito recente e na qual a prática profissional levanta muitas questões. Por essa razão, a análise crítica sobre a atividade profissional apresentada no relatório irá incidir essencialmente nos Estudos Europeus.

Efetivamente, o exercício da atividade profissional numa área científica recente é sempre um desafio. Que seja do seu conhecimento, terá sido dos poucos licenciados em Estudos Europeus que exerceu quase toda a atividade profissional em Relações Internacionais e Estudos Europeus. Este facto coloca, só por si, muitas questões que não são objeto de análise neste relatório, mas sublinha a problematização sobre o que são os Estudos Europeus. Os Estudos Europeus são considerados uma (sub)área interdisciplinar e a estruturação das unidades curriculares demonstra-o. A licenciatura em Estudos Europeus foi concluída na primeira instituição de ensino superior que em Portugal a lecionou e, desde aí, outras instituições têm ministrado o primeiro ciclo com base num plano curricular semelhante e baseado em disciplinas como o Direito, Economia, História, Políticas Públicas e Relações Internacionais, entre outras.

Esta análise sobre o ensino dos Estudos Europeus e a criação de um plano curricular comum europeu foi efetuada por Ian Bache (2004) que recorreu ao processo de europeização do ensino superior como enquadramento teórico-conceptual. Foi constatada a necessidade das ligações entre o ensino e a investigação em Estudos Europeus serem reforçadas. Considerando a ciência como fator principal de transformação da sociedade, parece ser efetivamente necessário o desenvolvimento de uma meta-teoria que sistematize as principais teorias, modelos, conceitos e metodologias em Estudos

Europeus e, desta forma, contribuir para a delimitação teórico-conceitual como área científica autónoma, daqui podendo resultar uma clarificação da caracterização do perfil de um profissional de Estudos Europeus. Mas Ian Bache (2004) também apresenta o argumento de que o plano curricular deve ir além de tópicos académicos e preparar os estudantes para o mercado de trabalho europeu incluindo uma dimensão mais técnica e prática sobre instituições, processos políticos e competências necessárias para o exercício da atividade profissional em ambiente internacional (Bache, 2004). Complementarmente, sublinha que os promotores do caso de estudo argumentaram, sem especificar todos os elementos de um plano curricular em Estudos Europeus, que componentes como história, teoria, instituições e políticas da UE seriam indispensáveis (Bache, 2004).

Com base na atividade profissional descrita no relatório, tentaremos responder criticamente às seguintes questões: de que forma a interdisciplinaridade dos Estudos Europeus não levanta tensões deontológicas relativamente à prática profissional, nomeadamente, na interligação com outras práticas profissionais; quais as atividades que podem fazer parte do perfil de um profissional de Estudos Europeus.

Para tentarmos responder à primeira pergunta, poderá ser apresentado um exemplo observado durante a atividade profissional. Enquanto perito na capital por ocasião da discussão no Grupo de Trabalho do Conselho da UE responsável pela análise de uma proposta de regulamento, foi verificada, com base numa pesquisa de perfis (a fonte utilizada foi a rede social *LinkedIn*), qual a formação académica de primeiro, segundo e terceiro ciclos dos delegados dos Estados-Membros presentes em sala, tendo um número significativo estudado, em pelo menos um dos ciclos, a área científica de Direito. Este facto coloca a seguinte questão deontológica: pode e deve um profissional de Estudos Europeus avaliar atos legislativos em discussão na UE cuja aprovação depende da redação dos respetivos termos jurídicos? Parece-nos que sim, não porque o percurso académico de um licenciado em Estudos Europeus inclua Direito da UE no plano curricular, mas porque essa avaliação deve ser não só jurídica mas também abranger uma perspetiva generalista com base em áreas científicas diversas. Desta forma, chama-se a atenção para a dicotomia entre as abordagens generalista e de especialização nos Estudos Europeus.

A especialização que foi registada durante a prática profissional teve um enfoque na política de Coesão da UE. Ao longo de grande parte da experiência profissional foi frequentemente solicitado a avaliar, de uma forma sistemática ou pontual, candidaturas e gestão de projetos cofinanciados pela UE (com origem em fundos de Coesão ou outros fundos europeus). Tal especialização ocorreu em grande parte devido à elaboração de uma monografia final de licenciatura sobre este tema, mas também ao esforço pessoal em continuar a aprofundar e atualizar o conhecimento através da participação num número muito significativo de conferências, seminários e encontros similares sobre esta política da UE.

Assim, e para responder à segunda questão, o perfil de um profissional de Estudos Europeus pode concretizar-se tanto em atividades baseadas na abordagem generalista como na de especialização, tendo sido observado que esta última registou um impacto acrescido na organização quando o conhecimento especializado foi aplicado. Daqui decorre que a formação de carácter mais generalista do primeiro ciclo pode ser complementada por uma formação académica especializada.

Como descrito no relatório, como exemplos de atividades profissionais em Estudos Europeus podem ser referidas a representação em organizações internacionais (não só mas nomeadamente as de âmbito europeu), a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, a elaboração de relatórios técnicos e científicos de caracterização política, social, económica na UE e seus Estados-Membros incluindo a formulação de propostas de atuação, a elaboração de candidaturas a programas da UE, a gestão de projetos de cooperação internacional, a avaliação de candidaturas em programas da UE, a elaboração de discursos e a organização de eventos internacionais.

Adicionalmente, a prática profissional em Estudos Europeus deve ser baseada em competências essenciais. Em primeiro lugar, e pela própria dinâmica da realidade europeia, deve basear-se numa análise permanente das evidências e variáveis que podem contribuir para o desenvolvimento de conceitos, metodologias e teorias, recolhendo novos dados para casos de estudo em atividades de investigação. Mas essa análise quotidiana de dados, informação e conhecimento é igualmente exigida para a prática em contexto profissional sobre políticas públicas, Relações Internacionais ou economia. Em suma, o aprofundamento e a atualização constantes do conhecimento, que concretizou-se essencialmente pela participação em eventos, mas também pela

aprendizagem ao longo da vida com recurso a instrumentos e fontes diversas, é crucial para a prática da atividade profissional em Estudos Europeus.

Segundo, sendo uma área científica recentemente criada, o perfil da atividade em Estudos Europeus exige sempre rigor técnico e científico, sobretudo quando estejam em causa conceitos e teorias desenvolvidas por outras áreas científicas, o que demonstra a importância de integração em equipas interdisciplinares.

Por fim, também pela referida dinâmica, ao perfil de um profissional de Estudos Europeus é necessária uma perspetiva crítica e reflexiva sobre a realidade europeia e internacional, que deve ser informada e cocriada de forma participada com profissionais de Estudos Europeus e de outras áreas científicas. O processo de integração europeia é único na sociedade internacional mas não pode ser só descrito e analisado, devendo ser compreendido com base numa abordagem “dialógica emancipatória” (Linklater, 1996), com vista à transformação para a prossecução do interesse público e da vontade comum de uma “comunidade cosmopolita” (Habermas, 2012).

Apesar de não ter sido possível refletir sobre todas as atividades profissionais e demonstrar o seu contributo para as Relações Internacionais e Estudos Europeus, procurou-se analisar mais aprofundadamente aquelas que, necessariamente numa perspetiva subjetiva, registaram um impacto positivo na organização e na comunidade, destacando-se:

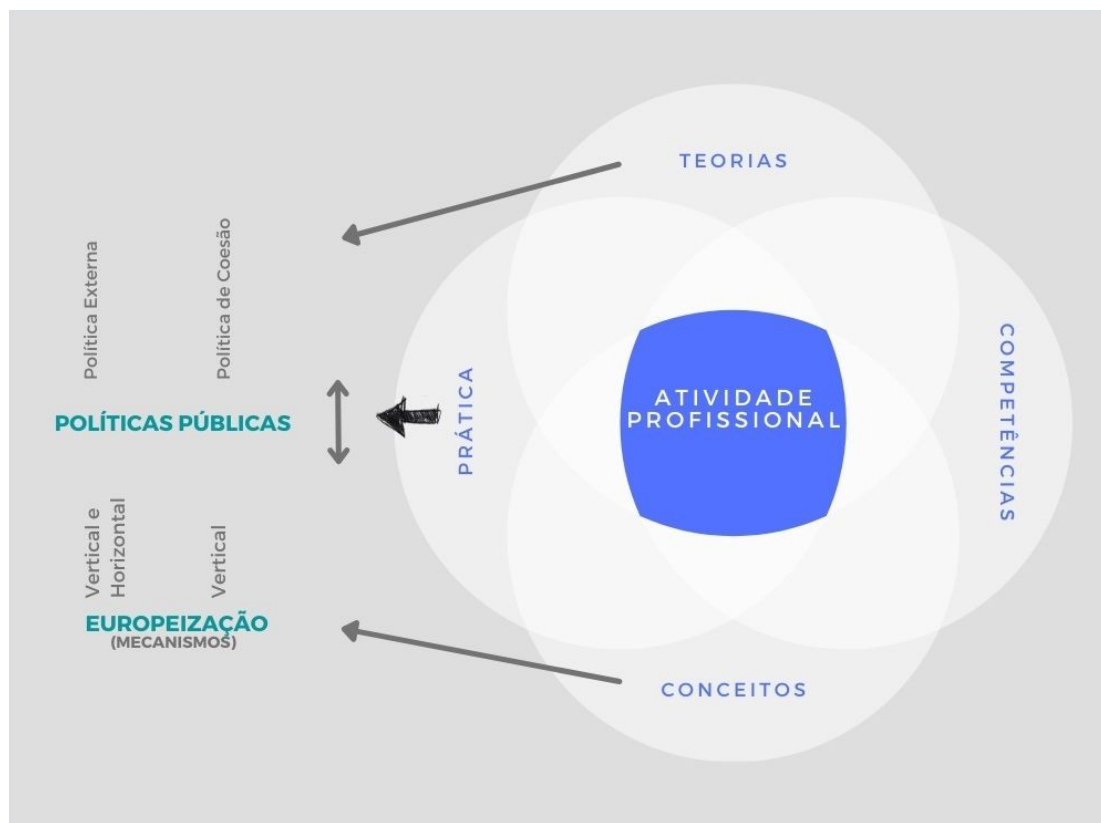
- A avaliação de candidaturas em programas de financiamento da UE;
- A elaboração de candidaturas a programas de financiamento e gestão de projetos de cooperação internacional cofinanciados pela UE;
- As atividades desenvolvidas no contexto de redes internacionais de cooperação em economia política internacional, que mereceram a análise dos autores da publicação “A internacionalização de Lisboa: Paradiplomacia de uma cidade” (Moita, Coord., 2017);
- Os contributos para candidaturas submetidas a prémios internacionais, nas quais a organização alcançou resultados reconhecidos.

É necessário referir que também as vivências pessoais se interligam com a atividade profissional, contribuindo decisivamente para a formação teórico-prática em Relações Internacionais e Estudos Europeus.

Este percurso não conheceu somente sucessos. Diversas quedas ocorreram mas, com reflexão e resiliência, foi sempre possível reerguer e prosseguir o caminho. E quanto mais caminhamos na viagem da atividade profissional, mais nos apercebemos que nada é impossível e que a volta ao mundo já não é mais uma ideia. “Seja como for, a nossa aventura continua. Somos indivíduos embarcados. Já passámos por escravos, servos, súbditos e cidadãos, num longo caminho que nos levará à república universal e à cidadania cosmopolita” (Covas, 2019).

Em seguida, é apresentado um diagrama com o qual se pretende sintetizar a reflexão analítica efetuada no presente relatório.

Figura 3 – Diagrama de síntese da reflexão analítica



5. Conclusão

Tal como afirmado no capítulo introdutório, foi propósito principal do presente relatório compreender o desenvolvimento dos processos de Europeização de políticas públicas nas quais foi exercida atividade profissional, respondendo à questão se os efeitos observados seriam uniformes entre elas.

De acordo com a análise efetuada, conclui-se que o efeito da Europeização é heterogéneo em cada política pública pois os resultados são diferenciados quando analisados os projetos que foram considerados como fazendo parte da respetiva implementação. Daqui decorre que a abordagem sobre a identificação de evidências de padrões de Europeização deve localizar-se ao nível dos projetos incluídos numa política pública. Complementarmente, os efeitos da Europeização predominantes são desiguais: na política externa predominam os projetos com efeito de ajustamento e na política de Coesão predominam os projetos com efeito de continuidade. Da atividade profissional exercida, poderia perceber-se que o processo da Europeização numa política pública regista um efeito correspondente ao efeito predominante evidenciado entre os projetos implementados. No entanto, não foi possível estabelecer neste estudo uma correlação entre os efeitos observados ao nível (micro) dos projetos e um efeito observado ao nível (macro) de cada uma das políticas públicas, concluindo-se sobre a ausência de evidências de um efeito para a política externa e de um efeito para a política de Coesão.

Como balanço, a Europeização tem contribuído para a consolidação democrática em Portugal sendo possível observar uma adaptação das instituições domésticas e dos cidadãos às exigências da UE (Vink, 2017).

Contudo, a validade destas conclusões deve ser considerada com precaução visto que existem diversas limitações no estudo que podem influenciar os seus resultados: limitações que decorrem do conceito de Europeização, das metodologias aplicáveis à elaboração de Relatórios de Atividade Profissional e limitações com origem na própria atividade profissional.

As limitações que decorrem do próprio conceito de Europeização poderão eventualmente interferir nos resultados registados. Apesar do debate ter sido particularmente dinâmico no final da década de 90 e início dos anos 2000, verifica-se que no

conceito de Europeização, e tal como foi descrito ao longo do relatório, a taxonomia para a caracterização do impacto é essencialmente qualitativa, questionando-se se a mesma não poderia ser complementada por indicadores quantitativos. Adicionalmente, a Europeização foi analisada no contexto da UE e do seu impacto nas políticas públicas domésticas dos Estados-Membros, colocando-se a questão sobre como é que se desenvolve a difusão dos processos de Europeização fora das suas fronteiras.

Por outro lado, existem limitações que derivam das metodologias aplicáveis à análise de uma atividade profissional. Efetivamente, aquelas que são utilizadas nos Relatórios de Atividade Profissional são diferentes das aplicadas em outros trabalhos de investigação. Tal não significa que as primeiras não possam ser consideradas válidas mas somente que poderiam ser complementadas com instrumentos metodológicos diversos, quantitativos e qualitativos, e assim contribuir para confirmar ou não a hipótese de partida. Todavia, estas limitações não impediram que, desde o início da elaboração do presente relatório, tivesse sido adotada uma abordagem no sentido de não se proceder somente a uma apresentação detalhada das atividades profissionais, mas antes tentando descrevê-las e compreendê-las à luz de metodologias e enquadramentos teóricos e conceptuais frequentemente aplicados em outras tipologias de trabalhos de mestrado, tecendo ilações críticas sobre o que é a profissão de Relações Internacionais e de Estudos Europeus e como foram nela aplicados os conhecimentos científicos adquiridos durante o percurso académico.

Por fim, a limitação que resulta da atividade profissional está ligada ao facto de ter abrangido políticas públicas que tiveram em comum a prática profissional em Relações Internacionais e Estudos Europeus, mas que são muito distintas entre si no que se refere à formulação, implementação e avaliação, não tendo sido possível aprofundar mais a pesquisa teórica e empírica de uma só política pública, em Portugal mas também em outros Estados-Membros.

As limitações identificadas não parecem invalidar os resultados obtidos, que poderão ser aplicados não só na caracterização da atividade de um profissional de Relações Internacionais e de Estudos Europeus, como também na conceptualização sobre a emergência de novos atores internacionais (metrópoles e PME), na análise da relevância teórica dos Estudos Europeus como área científica autónoma ou na atualização

do conhecimento sobre a Europeização de algumas políticas públicas, todas elas perspectivadas como linhas de investigação futura.

6. Referências bibliográficas

- Acuto, M. (2014). Everyday International Relations: Garbage, Grand Designs, and Mundane Matters. *International Political Sociology*, 8, 345–362. DOI: 10.1111/ips.12067.
- Aron, R. (1962). *Paix et Guerre entre les Nations*. Paris: Calmann-Lévy, 2004.
- Bache, I. (2010). Europeanization and multi-level governance: EU cohesion policy and pre-accession aid in Southeast Europe. *Southeast European and Black Sea Studies*, 10(1), 1-12. DOI: 10.1080/14683851003606739.
- Bache, I. (2004). *Europeanisation and Higher Education: Towards a Core Curriculum in European Studies?* Comunicação apresentada no “ESRC/UACES Study Group and Seminar Series on the Europeanisation of British Politics and Policy-Making”, realizado em 23 April de 2004, Sheffield.
- Bachtler, J. & Mendez, C. (2020). Cohesion Policy: Doing More with Less. In H. Wallace, M. Pollack, C. Roederer-Rynning & A. Young (Eds.), *Policy-Making in the European Union* (232-253). Oxford, UK: Oxford University Press (Eighth edition).
- Bachtler, J., Mendez, C. & Orazé, H. (2014). From Conditionality to Europeanization in Central and Eastern Europe: Administrative Performance and Capacity in Cohesion Policy. *European Planning Studies*, 22(4), 735–757. <http://dx.doi.org/10.1080/09654313.2013.772744>.
- Beck, U. (2012). A Europa Alemã: de Maquiavel a «Merkievel»: Estratégias de Poder na Crise do Euro. Lisboa: Edições 70.
- Börzel, T. A. (2003). Shaping and Taking EU Policies: Member-States responses to Europeanization. *Queen’s Papers on Europeanisation*, 2/2003. Documento consultado em https://ceses.cuni.cz/CESES-141-version1-2_1_Boerzel_member_state_responses_europeanization.pdf a 8 de outubro de 2021.
- Börzel, T. A. (1999). Towards Convergence in Europe? Institutional Adaptation to Europeanization in Germany and Spain. *Journal of Common Market Studies*, 37(4), 573–596. DOI: 10.1111/1468-5965.00197.
- Börzel, T. A. & Risse, T. (2012). From Europeanisation to Diffusion: Introduction. *West European Politics*, 35(1), 1-19. DOI: 10.1080/01402382.2012.631310.

- Börzel, T. A. & Risse, T. (2000). When Europe Hits Homes: Europeanization and Domestic Change. *European Integration online Papers*, 4(15). Consultado em <http://eiop.or.at/eiop/texte/2000-015a.htm> a 20 de dezembro de 2020.
- Bulmer, S. (2007). Theorizing Europeanization. In P. Graziano & M. P. Vink (Eds.), *Europeanization: New Research Agendas* (46–58). Basingstoke: Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/9780230584525_4.
- Bulmer, S. & Radaelli, C. M. (2004). The Europeanisation of National Policy? *Queen's Papers on Europeanisation*, 1/2004. Documento consultado em <https://ceses.cuni.cz> a 15 de novembro de 2020.
- Conzelmann, T. (1998). Europeanisation of Regional Development Policies? Linking the Multi-Level Governance Approach with Theories of Policy Learning and Policy Change. *European Integration online Papers*, 2(4). Documento consultado em <http://eiop.or.at/eiop/texte/1998-004a.htm> a 26 de agosto de 2021.
- Covas, A. (2019). *A Crítica da Razão Europeia – Uma breve história do futuro*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Covas, A. (2016). *A Contingência Europeia – As linhas de fratura e a transição para a União Política*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Cox, R. W. & Schechter, M. G. (2002). *The Political Economy of a Plural World: Critical Reflections on Power, Morals and Civilization*. Nova York: Routledge. Documento consultado em http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/POLITICAL%20ECONOMY%20Political%20economy%20of%20a%20plural%20world%20Critical%20reflections%20on%20power%20morals%20and%20ci.pdf a 23 de agosto de 2021.
- Craveiro, M. T. (2014). *O Programa Local de Habitação de Lisboa: Uma Prática de Urbanismo e Coesão Sócio-Territorial*. Comunicação apresentada no III Encontro da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Arquitetura e Urbanismo, realizado na Universidade Presbiteriana Mackenzie, 20 a 24 outubro de 2014, São Paulo.
- Exadaktylos, T. & Radaelli, C. M. (2009). Research Design in European Studies: The Case of Europeanization. *Journal of Common Market Studies*, 47(3), 507–530. DOI: 10.1111/j.1468-5965.2009.00820.x.

- Falkner, G. (2003). Comparing Europeanisation Effects: From Metaphor to Operationalisation. *European Integration online Papers*, 7(13). Consultado em <http://eiop.or.at/eiop/texte/2003-013a.htm> a 11 de abril de 2021.
- Finnemore, M. & Sikkink, K. (2001). The Constructivist Research Program in International Relations and Comparative Politics. *Annual Review of Political Science*, 4, 391-416. <https://doi.org/10.1146/annurev.polisci.4.1.391>.
- Flockhart, T. (2010). Europeanization or Eu-ization? The Transfer of European Norms across Time and Space. *Journal of Common Market Studies*, 48(4), 787–810. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5965.2010.02074.x>.
- Gaspar, C. (Coord.) (2021). *Teoria das Relações Internacionais – Textos Clássicos*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Gilpin, R. (1996). Economic Evolution of National Systems. *International Studies Quarterly*, 40, 411-431. <https://doi.org/10.2307/2600718>.
- Guiraudon, V. (2010). Les effets de l'eupéanisation des politiques d'immigration et d'asile. *Politique européenne*, 31, 7-32. DOI: 10.3917/poeu.031.0007.
- Goetz, K. H. (2006). Territory, Temporality and Clustered Europeanization. *IHS Political Science Series*, 109. Consultado em <https://www.ihs.ac.at> a 22 de janeiro de 2022.
- Habermas, J. (2012). *The Crisis of the European Union: a Response*. Cambridge: Polity Press.
- Haverland, M. (2005). Does the EU cause domestic developments? The problem of case selection in Europeanization research. *European Integration online Papers*, 9(2). Consultado em <http://eiop.or.at/eiop/texte/2005-002a.htm> a 28 de fevereiro de 2021.
- Hill, C. & Wong, R. (2011). *National and European Foreign Policies: towards Europeanization?* Comunicação apresentada na Conferência “European Union Studies Association (EUSA) 2015”, realizada nos dias 3 a 5 março de 2011, Boston.
- Judt, T. (2005). *Pós-Guerra: História da Europa desde 1945*. 3ª edição, Lisboa: Edições 70.

- Katzenstein, P. J., Keohane, R. O. & Krasner, S. D. (1998). International Organization and the Study of World Politics. *International Organization*, 52(4), 645-685. DOI: 10.1017/S002081830003558X.
- Keohane, R. (1984). Cooperation and International Regimes. In *After Hegemony: Cooperation and Discord in the World Political Economy*. Princeton: Princeton UP.
- Keohane, R. & Martin, L. L. (1995). The Promise of Institutional Theory. *International Security*, 20(1), 39-51. Consultado em https://www.uio.no/studier/emner/hf/iakh/HIS4421/h11/undervisningsmateriale/HIS4421_KeohaneMartinInstitutionalism.pdf a 19 de agosto de 2021.
- Knill, C. & Lehmkuhl, D. (1999). How Europe Matters: Different Mechanisms of Europeanization. *European Integration online Papers*, 3(7). Consultado em <http://eiop.or.at/eiop/texte/1999-007a.htm> a 28 de fevereiro de 2021.
- Knill, C., Tosun, J. & Bauer, M. W. (2009). Neglected Faces of Europeanization: the Differential Impact of the EU on the Dismantling and Expansion of Domestic Policies. *Public Administration*, 87(3), 519–537. DOI: 10.1111/j.1467-9299.2009.01768.x.
- Ladi, S. (2020). Policy Change and Soft Europeanization: the Transfer of the Ombudsman Institution to Greece, Cyprus and Malta. *Public Administration*, 89(4), 1643–1663. DOI: 10.1111/j.1467-9299.2011.01929.x.
- Ladi, S. & Graziano, P. R. (2014). Fast-Forward Europeanization: Welfare State Reform in Light of the Eurozone Crisis. In Ramona Coman, Thomas Kostera & Luca Tomini (Eds.). *Europeanization and Europe Integration*. Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/9781137325501_7.
- Ladi, S. & Wolff, S. (2021). The EU Institutional Architecture in the Covid-19 Response: Coordinative Europeanization in Times of Permanent Emergency. *Journal of Common Market Studies*, 59, 32–43. DOI: 10.1111/jcms.13254.
- Ladrech, R. (1994). Europeanization of Domestic Politics and Institutions: The Case of France. *Journal of Common Market Studies*, 32(1), 69–88. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5965.1994.tb00485.x>.
- Liebert, U. (2002). Causal Complexities: Explaining Europeanisation. *CEuS Working Paper No. 2002/1*. Consultado em <http://edoc.vifapol.de> a 19 de janeiro de 2022.

- Linklater, A. (1996). The Achievements of Critical Theory. In Steve Smith, Ken Booth & Marysia Zalewski (Eds.). *International Theory: Positivism and Beyond*. Cambridge: University Press.
- Lourenço, E. (2001). *A Europa Desencantada: para uma Mitologia Europeia*. 3ª edição, Lisboa: Gradiva.
- Louvaris Fasois, C. (2017). The subtle mechanisms of Europeanization: The European Semester and its effects on the social and employment policies of Belgium. Comunicação apresentada na *Fifteenth Biennial Conference of the European Union Studies Association (EUSA)*, 4 a 6 de maio de 2017, Miami.
- Marcus, J. S. et al. (2021). *The impact of COVID-19 on the Internal Market*. Publicação para o Comité Mercado Interno e Proteção do Consumidor, Parlamento Europeu, Luxemburgo. Consultado em [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL_STU\(2021\)6582](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL_STU(2021)6582) em 19 a 11 de fevereiro de 2022.
- Moita, L. (Coord.) (2017). A internacionalização de Lisboa: Paradiplomacia de uma cidade. Lisboa: OBSERVARE. Universidade Autónoma de Lisboa. Consultado em <http://hdl.handle.net/11144/3006> a 21 de junho de 2017.
- Moita, L. (2017). Prólogo. In L. Moita (Coord.), *A internacionalização de Lisboa: Paradiplomacia de uma cidade* (9-12). Lisboa: OBSERVARE. Universidade Autónoma de Lisboa. Consultado em <http://hdl.handle.net/11144/3006> a 21 de junho de 2017.
- Morais, C. (2017). A competitividade económica através da inovação tecnológica. In L. Moita (Coord.), *A internacionalização de Lisboa: Paradiplomacia de uma cidade* (221-254). Lisboa: OBSERVARE. Universidade Autónoma de Lisboa. Consultado em <http://hdl.handle.net/11144/3006> a 21 de junho de 2017.
- Moravcsik, A. (2008). The new liberalism. In Christian Reus-Smith & Duncan Snidal (Eds.), *The Oxford Handbook of International Relations* (234-254). Oxford: Oxford University Press.
- Moumoutzis, K. (2011). Still Fashionable Yet Useless? Addressing Problems with Research on the Europeanization of Foreign Policy. *Journal of Common Market Studies*, 49(3), 607–29. DOI: 10.1111/j.1468-5965.2010.02146.x.

- Müller, P., Pomorska, K. & Tonra, B. (2021). The Domestic Challenge to EU Foreign Policy-Making: From Europeanisation to de-Europeanisation? *Journal of European Integration*, 43(5), 519-534. DOI: 10.1080/07036337.2021.1927015.
- Olsen, J. P. (2002). The Many Faces of Europeanization. *Journal of Common Market Studies*, 40(5), 921–952. <https://doi.org/10.1111/1468-5965.00403>.
- Orbie, J. & Carbone, M. (2016). The Europeanisation of development policy. *European Politics and Society*, 17(1), 1-11. DOI: 10.1080/23745118.2015.1082688.
- Pasquier, R. (2005). Cognitive Europeanization and the Territorial Effects of Multilevel Policy Transfer: Local Development in French and Spanish Regions. *Regional and Federal Studies*, 15(3), 295–310. DOI: 10.1080/10438590500223269.
- Radaelli, C. M. (2003). The Europeanization of Public Policy. In K. Featherstone & C.M. Radaelli (Eds.), *The Politics of Europeanization* (27-56). Oxford: Oxford University Press.
- Radaelli, C. M. (2000). Whither Europeanization? Concept Stretching and Substantive Change. *European Integration online Papers*, 4(8). Consultado em <http://eiop.or.at/eiop/texte/2000-008a.htm> a 15 de novembro de 2020.
- Santos, S. J. (2017). As Cidades como Atores das Relações Internacionais. In L. Moita (Coord.), *A internacionalização de Lisboa: Paradiplomacia de uma cidade* (17-39). Lisboa: OBSERVARE. Universidade Autónoma de Lisboa. Consultado em <http://hdl.handle.net/11144/3006> a 21 de junho de 2017.
- Saurugger, S. (2005). Europeanization as a Methodological Challenge: The Case of Interest Groups. *Journal of Comparative Policy Analysis*, 7(4), 291 – 312. DOI: 10.1080/13876980500319337.
- Schmidt, V. & Radaelli, C. M. (2004). Policy Change and Discourse in Europe: conceptual and methodological issues. *West European Politics*, 27(2), 183-210. DOI: 10.1080/0140238042000214874.
- Sedelmeier, U. (2011). Europeanisation in new member and candidate states. *Living Reviews in European Governance*, 6(1). DOI: 10.12942/lreg-2011-1.
- Smith, M. (2021). De-Europeanisation in European foreign policy-making: assessing an exploratory research agenda. *Journal of European Integration*, 43(5), 637-649. DOI: 10.1080/07036337.2021.1927012.

- Vink, M. P. (2017). Conclusão: europeização e democratização em Portugal – *Brothers-in-arms* ou *frères ennemis*? In N. S. Teixeira & A. C. Pinto (Eds.), *A Europeização da Democracia Portuguesa* (241-249). Lisboa: ICS - Imprensa de Ciências Sociais. Consultado em https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/32457/1/ICS_ACPinto_A%20Europeiza%C3%A7%C3%A3o%20da%20Democracia%20Portuguesa_LIV_ORG.pdf a 15 de novembro de 2020.
- Vink, M. P. & Graziano, P. (2008). Challenges of a New Research Agenda. In Graziano, P. & Vink, M. P. (Eds.), *Europeanization: New Research Agendas* (3-20). Basingstoke: Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/9780230584525_1.
- Wallace, H., Pollack, M., Roederer-Rynning, C. & Young, A. (Eds.). (2020). *Policy-Making in the European Union*. Oxford, UK: Oxford University Press (Eighth edition).
- Walt, S. M. (2005). The relationship between theory and policy in international relations. *Annual Review of Political Science*, 8, 23-48. <https://doi.org/10.1146/annurev.polisci.7.012003.104904>.
- Wendt, A. (1992). Anarchy is what states make of it: the social construction of power politics. *International Organization*, 46(2), 391-426. Consultado em <https://www.jstor.org/stable/2706858> a 29 de julho de 2021.
- Wheeler, N. J. (2013). Investigating diplomatic transformations. *International Affairs*, 89(2), 477-496. <https://doi.org/10.1111/1468-2346.12028>.

Anexos

Anexo 1 - *Curriculum Vitae* (resumo)

Luís Sousa Moniz

ORCID: 0000-0002-0754-3214

Experiência profissional

Desde 2021

Técnico Superior (Relações Internacionais)

Presidência do Conselho de Ministros (PCM)

Secretaria-Geral

Direção de Serviços de Relações Internacionais e Comunicação

Apoio técnico à intervenção no âmbito nas seguintes organizações:

Conselho da União Europeia

+ Grupo de Trabalho “Agenda 2030” (designado membro)

+ Grupo de Trabalho “Mercado Interno”

OCDE

Temas analisados:

+ “Centros de Governo” e financiamento do desenvolvimento sustentável

+ *Task Force sobre Foresight and Sustainable Development Finance*

Conselho da Europa

+ Representante de Portugal na 20ª reunião do *Bureau of Steering Committee on Media and Information Society – CDMSI*

Apoio técnico à intervenção nas relações com a **Organização das Nações Unidas** e suas agências especializadas, em particular no que diz respeito à prossecução dos **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e da Agenda 2030**:

+ Coautor do documento “ODS e o Poder Local”

+ Coautor do documento “ODS e o Setor Privado”

+ Pesquisa e análise comparativa de boas práticas internacionais: orçamentos ODS, estratégias e planos de implementação da Agenda 2030

+ Participação no *High-Level Political Forum on Sustainable Development 2021* (VTC)

2021-2021

Técnico Superior (Relações Internacionais)

Ministério da Economia e Transição Digital

Direção-Geral das Atividades Económicas

Divisão de Política Empresarial

Apoio à representação de Portugal no **Conselho da União Europeia durante a Presidência Portuguesa (2021)**, sendo responsável pela análise, relato, contributos e comentários aos seguintes atos legislativos:

- + Proposta de Regulamento Serviços Digitais
- + Proposta de Regulamento Mercados Digitais
- + Proposta de Regulamento Privacidade e Comunicações Eletrónicas (*e-Privacy*)

Participação nas seguintes reuniões (VTC):

- + Conselho Competitividade
- + Grupo de Trabalho Mercado Interno
- + Grupo de Trabalho Telecomunicações e Sociedade da Informação

Análise, comentários e contributos sobre outros documentos discutidos durante a PPUE, incluindo:

- + Declaração de Lisboa, Cartas dos Direitos Digitais, Década Digital, Planos Nacionais de Recuperação e Resiliência, entre outros.

Apoio à representação de Portugal nos seguintes Grupos de Trabalho da OCDE:

Grupo de Trabalho PME e Empreendedorismo

- + Análise e comentários sobre documentos discutidos durante a 58ª Sessão do Grupo de Trabalho

Comité da Indústria, Inovação e Empreendedorismo

- + Análise e comentários sobre documentos discutidos durante a 138ª Reunião do Comité

Digital 4 Development (D4D):

- + Participação em reunião de coordenação intersetorial de Portugal e elaboração de relato e recomendações

Reuniões com delegações internacionais:

- + Elaboração de tópicos de intervenção e informações de apoio no contexto da participação da Diretora-Geral em reuniões com entidades internacionais diversas

2018-2020

Técnico Superior (Relações Internacionais)

IAPMEI, I.P.

Direção de Inovação e Empreendedorismo

Avaliador de candidaturas em programas da União Europeia:

- + Avaliador de candidaturas ao programa StartUP Voucher – Setor Tecnologias de Informação e Comunicação

Enterprise Europe Network-Portugal:

- + Representante de Portugal no Grupo Setorial TIC
- + Representante da *Enterprise Europe Network* nas edições de 2018 e 2019 da Web Summit (espaço da União Europeia)
- + Apoio à inovação: *Key Account Manager* de empresas portuguesas beneficiárias do *SME Instrument* (Fases 1 e 2)
- + Atividades de aconselhamento, apoio e informação a PME portuguesas
- + Apoio à formação de parcerias empresariais para a internacionalização
- + Gestão e coordenação do consórcio EEN-PORTUGAL: elaboração da candidatura ao COSME (2020-21) e relatórios finais 2017-2018 e 2019
- + Atividades da Rede: elaboração de respostas a questionários da Comissão Europeia; participação em reuniões do consórcio EEN-PORTUGAL
- + Outras atividades: contributos para a formulação da posição portuguesa sobre propostas de regulamentos da União Europeia

2011-2018

Técnico Superior (Relações Internacionais e Cooperação)

Câmara Municipal de Lisboa

Departamento de Inovação e Setores Estratégicos

Membro das equipas dos seguintes **projetos**:

Study in Lisbon (coordenação):

- + Representante na NAFSA realizada em Boston (2015)
- + Coautor do protocolo com os parceiros aderentes e participação nas reuniões com as instituições de ensino superior
- + Coautor do Plano Estratégico *Study in Lisbon* 2015-2016
- + Coautor do Guia do Estudante Universitário de Lisboa
- + Coautor do modelo preliminar do evento de receção aos estudantes internacionais (*Welcome Event*)
- + Organização das *Study in Lisbon Talks*
- + Organização do evento *Check-In Europe*
- + Conceção do sítio de *internet*, atualização de conteúdos e gestão de redes sociais da iniciativa

Inteligência Económica e Territorial (coordenação):

- + Pesquisa de dados e informação sobre inteligência económica e territorial
- + Análise comparativa de casos de estudo internacionais
- + Elaboração de documento de apresentação da iniciativa

Relações Económicas Internacionais:

- + Redes Internacionais: apoio à representação e pessoa de contacto junto de diversas redes internacionais, incluindo:

O Comité das Regiões

O Eurociudades

O Leading Cities

O Urban Land Institute

+ Cooperação Bilateral: responsável pelo estabelecimento de contactos e pela redação dos acordos de cooperação bilateral sobre empreendedorismo e inovação com as seguintes cidades: Paris, Telavive, Amesterdão, Barcelona, Londres

Economia do Mar:

+ Designado membro do Grupo de Trabalho do Mar
+ Coautor do *blueprint* “Lisboa Economia do Mar”
+ Organização do Dia Europeu do Mar (reuniões com Comissão Europeia)

Mapa do Conhecimento e Inovação de Lisboa:

+ Conceção dos conteúdos do MCIL relativos às unidades de investigação

Programas da União Europeia:

+ Análise de programas de financiamento para os projetos desenvolvidos pela direção municipal

Lispolis:

+ Autor do Programa Estratégico aprovado pela Assembleia Geral do Lispolis

Colaboração com outros projetos da direção municipal:

+ *Made of Lisboa*, indicadores económicos, entre outros

Tutor de dois estagiários Erasmus

Distinções e Prémios para a CML:

+ European Green Capital 2020 – Vencedora, coautor da candidatura no critério “Eco-Inovação”, que alcançou o 1º lugar
+ European Entrepreneurial Region 2015 – 1º lugar *ex-aequo*, coautor da candidatura
+ European Capital of Innovation (iCapital) 2018 – Finalista, coautor da candidatura
+ Financial Times fDi (Foreign Direct Investment) 2014/2015 – 2º lugar (cidades europeias do Sul), coordenador e coautor da candidatura

2011-2011

Técnico Superior (Relações Internacionais)

Câmara Municipal de Lisboa

Núcleo de Acessibilidade Pedonal do Departamento de Planeamento de Mobilidade e Transportes

- + Análise de programas da UE para financiamento de projetos na área da mobilidade e transportes
- + Colaboração na elaboração de candidaturas a programas de cooperação internacional
- + Gestão de três projetos cofinanciados pela UE (QREN/Programa Operacional de Potencial Humano)
- + Nomeado gestor do projeto aprovado no âmbito Orçamento Participativo “Corredores Bus+Bici”
- + Pesquisa e análise de boas práticas internacionais na área da mobilidade e transportes
- + Responsável pela análise de políticas públicas e iniciativas relativas ao turismo acessível

2007-2011

Técnico Superior (Relações Internacionais)
Câmara Municipal de Lisboa
Departamento de Planeamento Estratégico

Apoiar as direções municipais na elaboração e consolidação dos planos setoriais e de projetos estruturantes:

a) Atividades no âmbito de políticas públicas setoriais:

Desenvolvimento económico:

- + Coautor do documento “A economia marítima de Lisboa”
- + Pesquisa e análise comparativa de boas práticas internacionais sobre agências de desenvolvimento económico na Europa
- + Análise dos relatórios da OCDE sobre estratégias para a competitividade e governação urbana: os casos de Madrid e Istambul

Políticas sociais:

Habituação

- + Autor da candidatura “Programa Local de Habitação de Lisboa”, que foi aprovada pelo QREN, e colaboração na respetiva gestão administrativa e financeira e auditoria
- + Coautor do Programa Local de Habitação de Lisboa no contexto da análise multi-critério de projetos (em Publicações)

Dimensão social

- + Autor do documento “A dimensão social da Estratégia de Lisboa”

Planeamento estratégico:

- + Pesquisa e análise de boas práticas internacionais sobre planos estratégicos e Agendas 21 Locais
- + Análise de documentos estratégicos da UE com impacto nas políticas públicas urbanas
- + Responsável técnico pela participação no Grupo de Trabalho “Áreas Metropolitanas” da Eurocidades

Orçamento Participativo:

- + Moderador de mesas em Assembleias Participativas no âmbito do processo de Orçamento Participativo
- + Facilitador de votação no Autocarro do Orçamento Participativo
- + Análise do processo de orçamento participativo em cidades do Brasil

b) Análise dos programas de financiamento para projetos estruturantes da CML

c) No âmbito das redes internacionais de cidades e sistemas metropolitanos, incluindo:

- + Análise de políticas públicas, planos e documentos estratégicos internacionais com impacto nos planos municipais setoriais
- + Análise das atividades das organizações e associações internacionais em que a CML é membro
- + Colaboração na gestão do projeto internacional MILUNET, cofinanciado pelo programa INTERREG III C
- + Análise de convites para participação em candidaturas a programas de cooperação internacional

Designado Núcleo de Apoio à Formação

Designado interlocutor para o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

2007-2007

Técnico Superior (Relações Internacionais)

Câmara Municipal de Lisboa

Divisão de Análise de Projetos de Urbanismo Comercial

Atendimento e disponibilização de informações relativas aos processos de licenciamento na área da restauração, bebidas e venda de produtos alimentares

2002-2007

Técnico Superior (Relações Internacionais)

Câmara Municipal de Lisboa

Divisão de Apoio ao Financiamento de Atividades

Planeamento e gestão da informação sobre legislação, medidas e programas de financiamento, incluindo os de apoio a projetos internacionais, nomeadamente através da pesquisa de informação, seu tratamento e posterior divulgação:

a) Elaboração dos pacotes informativos relativos aos programas de financiamento incluindo:

- + Convites para a apresentação de candidaturas
- + Enquadramento jurídico dos programas
- + Guias de candidatura

- + Formulários de candidatura
- + Modelos de contratos de financiamento
- + Em projetos internacionais: procura de entidades parceiras e divulgação de intenções de parceria

b) Responsável pela conceção, teste e gestão dos conteúdos sobre Financiamento de Atividades na página da Intranet da CML, bem como da rede interna de partilha de informação sobre programas de financiamento

Coordenação da instrução de candidaturas a programas de financiamento, assegurando a sua formalização junto das entidades competentes:

- a) Elaboração dos *dossiers* de candidatura, nomeadamente:
- + Análise técnica da conformidade com os critérios de elegibilidade
 - + Análise financeira (orçamento, fontes de financiamento, programação financeira, cálculo da participação solicitada)
 - + Em projetos internacionais: promoção de contactos com entidades internacionais com vista à formação de parcerias
 - + Elaboração e apresentação das declarações aplicáveis
 - + Preenchimento e análise dos formulários de candidatura

b) Gestão dos projetos aprovados:

Projetos internacionais:

- + 6º Programa-Quadro de Ciência, Tecnologia e Inovação da UE: CALIMERA
- + INTERREG III C: MILUNET; LIGHT; SPORTURBAN; FLEXIS; MOBQUA; e-FLEXIBILITY
- + INTERREG III B: REVITA
- + 5º Programa-Quadro Ciência, Tecnologia e Inovação da UE: LUDA

Projetos não internacionais:

- + LISACTION (Programa de Ações Urbanas Inovadoras de Lisboa): Bibliociência
- + Programa Operacional Economia (PRIME): Remodelação da Iluminação Pública na Baixa Pombalina

Gestão financeira dos projetos aprovados:

- + Análise técnica dos contratos de financiamento/termos de aceitação para assinatura pelo representante legal
- + Elaboração de pedidos de pagamento e análise dos processos de despesa associados
- + Elaboração de pedidos de reprogramação financeira
- + Realização dos relatórios periódicos e finais
- + Acompanhamento de auditorias aos projetos financiados

Realização dos seguintes trabalhos técnicos/investigação:

- + *Impact Analysis of Community Funds*

- + *Lisboa et les Fonds Communautaires* (coautoria), apresentado pelo diretor de departamento em conferência internacional em Varsóvia
- + Financiamentos de apoio à cooperação Europa-América Latina (coautoria)
- + Elaboração do estudo sobre financiamentos no domínio da Sociedade da Informação
- + Programas de financiamento da Comissão Europeia para o período 2007-2013
- + Budapeste numa União Europeia alargada: contributo do Município de Lisboa

Apresentação e participação em reuniões de trabalho dos seguintes projetos internacionais:

- + COST: apresentação sobre o programa “Cultura 2000” da União Europeia
- + CALIMERA
- + Rede EX-IN
- + MILUNET

Participação em várias reuniões com os serviços da CML e Unidades de Gestão dos Programas com vista ao financiamento de projetos municipais

1995-2002

Secretariado/Relações Públicas e Técnico Superior (Relações Internacionais)

Câmara Municipal de Lisboa

Gabinete de Assessoria Diplomática

- + Planeamento e organização das visitas oficiais e de Estado
- + Elaboração da “Revista de Imprensa Internacional”
- + Organização e acompanhamento de eventos institucionais de âmbito municipal, nomeadamente cerimónias de abertura, receções e outros encontros
- + Elaboração dos ofícios relativos às transferências financeiras para as Juntas de Freguesia, no âmbito dos protocolos assinados com a CML

1994-1995

Relações Públicas

Câmara Municipal de Lisboa

Serviço de Recepção nos Paços do Concelho

- + Informações relativas à localização e procedimentos administrativos dos Serviços da Câmara Municipal de Lisboa
- + Divulgação de informação sobre eventos realizados na cidade de Lisboa

Educação

Programa Executivo em *e-Government*, pela *Maastricht School of Management*, Países Baixos (2019-2019)

Classificação final: 8/10 (Diploma)
Tema do relatório: *Quality of e-Government*

Pós-Graduação em Direito da Internet e da Sociedade da Informação,
pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa (2002-2003)
Certificado de Participação

Cátedra Jean Monnet, pela Universidade Moderna de Lisboa (1999-
2000)
Classificação final: 14/20 (Diploma)

Licenciatura em Estudos Europeus, pela Universidade Moderna de
Lisboa (1995-1999)
Classificação final: 15/20 (Diploma)

Formação

Cursos

- + *Intergenerational Fairness Policy Assessment Tool*, 3h (2021)
- + *MOOC Strengthening Stakeholder Engagement for the Implementation and Review of the 2030 Agenda* (2021)
- + *MOOC Introduction to Data Governance for Monitoring the SDGs* (2021)
- + *MOOC Introduction to 2030 Agenda: a New Agenda for a Sustainable World* (2021)
- + *MOOC Basics of Digital Government Transformation, 3 ECTS* (2021)
- + *Enterprise Europe Network Newcomers*, 2 dias (Bruxelas, 2018)
- + *Comunicação Estratégica*, 7h (2018)
- + *Gestão de Stress*, 7h (2018)
- + *Iniciação à Fotografia*, 20h (2016)
- + *Escrita de Viagens*
- + *Par(a)colher Melhor – Acolhimento e Integração dos Refugiados em Portugal* (2015)
- + *Prezi*, 16h (2015)
- + *Avaliação Multicritério de Projetos*, 36h (2011)
- + *Trabalho em Equipa*, 15h (2010)
- + *Condução de Reuniões*, 15h (2009)
- + *Planeamento Estratégico e Metodologias de prospetiva Territorial*, 8h (2009)
- + *Regime Jurídico dos Instrumentos de Gestão Territorial*, 30h (2008)
- + *A União Europeia na Internet*, 18h (2007)
- + *Francês – Nível QECR C1 – Avançado 1*, 120h (2006)
- + *SIADAP nas Autarquias Locais*, 4h (2006)
- + *Plataforma OCS – Oracle Collaboration Suite*, 12h (2006)
- + *ECDL – Carta Europeia de Condução Informática*

- + Francês – Nível QECR B2 –Intermédio 1 e 2, 120h (2005)
- + Planeamento de Emergência, 15h (2005)
- + Access XP N1, 28h (2004)
- + SAP – Perfil Consulta: Despesa orçamental, Despesa patrimonial e Empreitadas / Contratos, 7h (2004)
- + Gestão dos Serviços de Tecnologias de Informação na Administração Pública, 4h (2004)
- + SAP – Empréstimos, 14h (2004)
- + Excel N1, 24h (2002)
- + Conhecer a C. M. Lisboa, 16h (1995)
- + Curso Intensivo de Inglês (Int.D - 40 aulas)
- + Dois cursos intensivos de Inglês e um curso intensivo de Francês

**Conferências,
seminários,
workshops**

Membro da Comissão Organizadora:

II Jornadas de Estudos Europeus da Universidade Moderna (2000)

Organização:

Eventos internacionais e locais realizados em contexto profissional em Lisboa (*Web Summit*, Dia Europeu do Mar, conferências de redes internacionais, reuniões de projetos internacionais, entre outros)

Participação (em representação institucional e por interesse próprio):

- + Representante da CML na NAFSA realizada em Boston (2015) e Eurocidades (Fórum de Desenvolvimento Económico em Utreque, 2014 e Estocolmo, 2016)
- + Em diversos eventos sobre políticas públicas setoriais incluindo cooperação para o desenvolvimento internacional, política de Coesão, políticas urbanas, economia do mar, digital

Competências

Comunicação

- + Competências de comunicação adquiridas através da experiência como técnico de Relações Internacionais nas áreas da diplomacia, projetos da União Europeia e relações económicas internacionais
- + Elaboração de discursos
- + Interessado em contactar com pessoas de culturas diferentes

Organização

- + Gestão de projetos: gestão de diversos projetos cofinanciados pela União Europeia

- + Trabalho em equipa: coordenação e gestão de projetos e orçamentos em contexto profissional (equipas de 2-7 pessoas)
- + Relações internacionais: atividades em diversos projetos, redes e iniciativas em parceria com organizações nacionais e internacionais

Digitais

+ Autoavaliação:

- O Processamento de informação - Avançado
- O Comunicação - Independente
- O Criação de conteúdos - Avançado
- O Segurança - Básico
- O Resolução de problemas - Independente

MS Office: bom domínio das ferramentas processador de texto, folha de cálculo, apresentações

Photoshop: domínio básico do software de edição de fotos

+ Certificado(s):

MOOC Basics of Digital Government Transformation, Excel N1, SAP, Access N1, ECDL– Carta Europeia de Condução Informática, Plataforma Oracle Collaboration Suite, Prezi, Gestão dos Serviços de Tecnologias de Informação na Administração Pública (INA)

Linguísticas

	COMPREENSÃO O ORAL	Leitura	Interacção oral	Produção oral	Escrita
INGLÊS	C1	C2	C2	C2	C2
Francês	C1	C1	C1	C1	C1
Espanhol	B1	B1	A2	A1	A1

Publicações

Publicados:

Agusti, C.; Bluestone, B.; Carvalho, P.; Cudden, J.; Duvernet, C.; Fitzgerald, J.; Gonzalez, S.; Hom, A. G.; Knieling, J.; Laferriere, H. J.; Michelot, V.; Moles, R.; Moniz, L.; Otero, I. P.; Panneke, M.; Quayle, M.; Rodriguez Alvarez, J.; Sample, I.; Spiess, D.; Tylee, J.; Williams, B. (2014). *Co-Creating Cities: Defining Co-Creation as a*

means of Citizen Engagement. Leading Cities Network. DOI: 10.13140/RG.2.1.3684.5849.

Agusti, C.; Bluestone, B.; Carvalho, P.; Coleman, S.; Corvelo, S.; Cudden, J.; Duvernet, C.; Fitzgerald, J.; Knieling, J.; Laferriere, H. J.; Lin, B.; Michelot, V.; Moniz, L.; Gonzalez Muñoz, S. I.; Otero, I. P.; Quayle, M.; Rodriguez Alvarez, J.; Rodriguez, K.; Sample, I.; Spiess, D.; Tylee, J.; Williams, B. (2015). Co-Creating Connectivity: Addressing the Citizen Engagement Challenge. Leading Cities Network. DOI: 10.13140/RG.2.1.4995.3043.

Câmara Municipal de Lisboa (2015). *Lisbon University Student Guide*. Documento consultado em https://issuu.com/camara_municipal_lisboa/docs/guia_estudantes_universitario_2015/51 a 23 de outubro de 2021.

Câmara Municipal de Lisboa (2014). *Insight – Lisboa, cidade atrativa para estudantes internacionais*.

Câmara Municipal de Lisboa (2014). Lisboa - Economia do Mar. Documento consultado em https://www.slideshare.net/slideshow/embed_code/key/ltb2EffE5FfQgX a 23 de outubro de 2021.

Câmara Municipal de Lisboa (2009). Programa Local de Habitação de Lisboa – Matriz Estratégica Preliminar. Documento consultado em <http://habitacao.cm-lisboa.pt/No=401000100267,015> a 23 de outubro de 2021.

Câmara Municipal de Lisboa (2009). Programa Local de Habitação de Lisboa – Avaliação Multicritério da Matriz Estratégica Preliminar. Documento consultado em <http://habitacao.cm-lisboa.pt/?no=401000100307,015> a 23 de outubro de 2021.

Câmara Municipal de Lisboa (2009). Programa Local de Habitação de Lisboa - Relatório da Primeira Fase (Volume 1). Documento consultado em <http://habitacao.cm-lisboa.pt/no=401000100239,014> a 23 de outubro de 2021.

Câmara Municipal de Lisboa (2009). Programa Local de Habitação de Lisboa - Relatório da Consulta Pública. Documento consultado em <http://habitacao.cm-lisboa.pt/?No=401000100306,015> a 23 de outubro de 2021.

Câmara Municipal de Lisboa (2009). Programa Local de Habitação de Lisboa – Proposta Estratégica. Documento consultado em <http://habitacao.cm-lisboa.pt/?No=401000100309,015> a 23 de outubro de 2021.

Committee of the Regions (2015). Encouraging entrepreneurship at local and regional level Examples of good practices from EER regions. Documento consultado em <http://cor.europa.eu/en/takepart/eer/Documents/encouraging-entrepreneurship.pdf> a 23 de outubro de 2021.

Committee of the Regions (2013). Portugal: Going local, Lisbon. In Publications Office of the European Union (Ed.), *Youth employment: making it happen* (98-102). DOI:10.2863/69912.

Eurocities (2016). *Cities supporting entrepreneurship and small businesses*. Documento consultado em https://nws.eurocities.eu/MediaShell/media/FINAL_Compilation_Casestudies_WG_entrepreneurship.pdf a 23 de outubro de 2021.

Eurocities (2012). Lisbon: a Startup City. *Eurocities Flash*, 121, 11-11.

Não publicados:

+ *Em contexto académico*

Moniz, L. (2019). *Quality of e-Government: the Enterprise Europe Network-Portugal portal* (Relatório para a atribuição de diploma no Programa Executivo em *e-Government* não editado). *Maastricht School of Management*, Maastricht, Países Baixos.

Moniz, L. (1999). O Financiamento Comunitário das Regiões (Monografia de Licenciatura em Estudos Europeus não editada). Universidade Moderna, Lisboa.

Moniz, L. (1999). Mercado Social de Emprego (Monografia de Licenciatura em Estudos Europeus não editada). Universidade Moderna, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). Insegurança contemporânea e conflitos armados (Trabalho escrito individual da Licenciatura em Estudos Europeus não editado). Universidade Moderna, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). Relações União Europeia-China (Trabalho escrito individual da Licenciatura em Estudos Europeus não editado). Universidade Moderna, Lisboa.

Moniz, L. et.al. (s.d.). A resposta das multinacionais no século XXI (Trabalho escrito de grupo da Cátedra Jean Monnet não editado). Universidade Moderna, Lisboa.

Moniz, L. et.al. (s.d.). Banco Comercial Português: reavaliação estratégica para o futuro (Trabalho escrito de grupo da Cátedra Jean Monnet não editado). Universidade Moderna, Lisboa.

Moniz, L. et.al. (s.d.). O alargamento: caminho a percorrer (Trabalho escrito de grupo da Licenciatura em Estudos Europeus não editado). Universidade Moderna, Lisboa.

+ Em contexto profissional

Moniz, L. (2012). LISPOLIS – Contributos para uma nova ambição (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. (2007). A dimensão social da Estratégia de Lisboa (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). *Impact Analysis of Community Funds* (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). Programas de financiamento no domínio da Sociedade da Informação (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). Programas de financiamento da Comissão Europeia para o período 2007-2013 (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). Budapeste numa União Europeia alargada: contributo do Município de Lisboa (Trabalho escrito não editado). Câmara de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. & Martinho, C. (2003). *Lisboa et les Fonds Communautaires* (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. (s.d.). Financiamentos de apoio à cooperação Europa-América Latina (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L., Santos, A. & Correia, L. (2011). A economia marítima de Lisboa (Trabalho escrito não editado). Câmara Municipal de Lisboa, Lisboa.

Moniz, L. & Soares, M. (2021). Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o Poder Local (Trabalho escrito não editado). Presidência do Conselho de Ministros, Lisboa.

Moniz, L. & Soares, M. (2021). Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o Setor Privado (Trabalho escrito não editado). Presidência do Conselho de Ministros, Lisboa.

Foram elaborados, em autoria e coautoria, outros relatórios e documentos técnicos ou institucionais sobre temas diversificados.

Outras atividades:

2016-2018

Editor

Revista Análise Europeia

Associação Portuguesa de Estudos Europeus, exercendo as atividades em regime de voluntariado

Informação adicional

Estado civil:

+ Solteiro, um filho

Filiações:

+ Foi Membro Suplente da Mesa da Assembleia Geral da Associação Portuguesa de Estudos Europeus

+ Outras filiações

Interesses:

+ Viajar, ler, ouvir música

Quadro 1 – Cursos e ações de formação frequentados

<u>Curso/Ação</u>	<u>Entidade</u>	<u>Ano/Duração</u>	<u>Avaliação</u>
<i>Intergenerational Fairness Policy Assessment Tool</i>	<i>School of International Futures e Fundação Calouste Gulbenkian</i>	2021 / 3 horas	Não aplicável
<i>MOOC Strengthening Stakeholder Engagement for the Implementation and Review of the 2030 Agenda</i>	Nações Unidas (UNITAR)	2021 / Em linha	Conclusão
<i>MOOC Introduction to Data Governance for Monitoring the SDGs</i>	Nações Unidas (UNITAR)	2021 / Em linha	Conclusão
<i>MOOC Introduction to 2030 Agenda: a New Agenda for a Sustainable World</i>	Nações Unidas (UNITAR)	2021 / Em linha	Conclusão
<i>MOOC Basics of Digital Government Transformation</i>	<i>The Government 3.0 Consortium</i>	2021 / Em linha	Conclusão 3 ECTS
<i>Enterprise Europe Network Newcomers</i>	Comissão Europeia (EASME)	2018 / 2 dias (Bruxelas)	Não aplicável
Comunicação Estratégica	Territórios Criativos	2018 / 7 horas	Não aplicável
Gestão de Stress	Pessoas e Competências	2018 / 7 horas	Não aplicável
Iniciação à Fotografia	Ass. Port. de Arte Fotográfica	2016 / 20 horas	Não aplicável
Escrita de Viagens	Filipe Morato Gomes	24 horas	Não aplicável
PAR(a)colher Melhor – Acolhimento e Integração dos Refugiados em Portugal	Escola Superior de Educação Paula Frassinetti	2015 / Em linha	Não aplicável
<i>Prezi</i>	CML (Div. de Formação)	2015 / 16 horas	Muito bom

Avaliação Multicritério de Projetos	CML (Div. de Formação) e Bana Consulting	2011 / 36 horas	Não aplicável
Trabalho em Equipa	CML (Div. de Formação)	2010 / 15 horas	Não aplicável
Condução de Reuniões	CML (Div. de Formação)	2009 / 15 horas	Não aplicável
Planeamento Estratégico e Metodologias de Prospetiva Territorial	CML (Div. de Formação)	2009 / 8 horas	Não aplicável
Regime Jurídico dos Instrumentos de Gestão Territorial	<i>IFE – International Faculty for Executives</i>	2008 / 30 horas	Frequência
A União Europeia na Internet	Centro Informação Jacques Delors	2007 / 18 horas	Muito bom
Francês – Nível QECR C1 (Avançado 1)	CML (Div. de Formação)	2006 / 111 horas	Bom
SIADAP nas Autarquias Locais - Sensibilização	INA	2006 / 4 horas	Não aplicável
Plataforma OCS – Oracle Collaboration Suite	CESAE	2006 / 12 horas	Não aplicável
ECDL – Carta Europeia de Condução Informática	CML (Div. de Formação)	Não aplicável	Não aplicável
Francês – Nível QECR B2 (Intermédio 1 e 2)	CML (Div. de Formação)	2005 / 120 horas	Muito bom
Planeamento de Emergência	CML (Div. de Formação)	2005 / 15 horas	Não aplicável
Francês – Nível QECR B1 (Intermédio 1)	CML (Div. de Formação)	39 horas	Muito bom
Access XP N1	Rumos	2004 / 28 horas	18 valores
SAP – Perfil Consulta (Despesa orçamental, Despesa patrimonial e Empreitadas / Contratos)	CML (Div. de Formação)	2004 / 7 horas	Não aplicável

Gestão dos Serviços de Tecnologias de Informação na Administração Pública	<i>CA-Computer Associates e INA</i>	2004 / 4 horas	Não aplicável
SAP – Empréstimos	CML (Div. de Formação)	2004 / 14 horas	Não aplicável
Excel N1	Rumos	2002 / 24 horas	20 valores
Conhecer a C. M. Lisboa	CML (Div. de Formação)	1995 / 16 horas	Não aplicável
Curso Intensivo de Inglês (Int.D)	<i>Cambridge School</i>	40 aulas (= 40 dias)	Muito bom
Cursos Intensivos de Inglês (2) e Francês (1)	<i>Cambridge School</i>	1 mês (cada curso)	--

Quadro 2 - Participação em conferências, seminários, webinários e outros eventos (amostra)

Tema	<i>“Launch of the 2021 Europe Sustainable Development Report”</i>
Data	14 de dezembro de 2021
Organização	<i>Sustainable Development Solutions Network (SDSN)</i>
Local	Em linha

Tema	<i>“Academic Conference”</i>
Data	1 de dezembro de 2021
Organização	<i>Maastricht School of Management (MSM)</i>
Local	Em linha

Tema	Webinário “European Solidarity: Perspectives from the Southern Member States”
Data	26 de novembro de 2021
Organização	<i>Trans European Policy Studies Association (TEPSA)</i>
Local	Em linha

Tema	Conferência ODSlocal’21: a caminho de 20-30
Data	24 de novembro de 2021
Organização	ODSlocal – Plataforma Municipal dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
Local	Em linha

Tema	Fórum Políticas Públicas 2021: os fundos europeus e as políticas públicas em Portugal
Data	29 de outubro de 2021
Organização	Instituto para as Políticas Públicas e Sociais (IPPS-ISCTE); Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES-ISCTE)
Local	Em linha

Tema	Sessão de apresentação pública do “LEME – Literacia e Educação Mediática em Linha”
Data	8 de setembro de 2021
Organização	Ministério da Educação; Ministério da Cultura
Local	Em linha

Tema	Webinário “VNR Lab 2021: Meaningful participation in times of crisis: Engagement of stakeholders for the preparation of VNRs”
Data	14 de julho de 2021
Organização	Nações Unidas – UN DESA; <i>Partners for Review</i>
Local	Em linha

Tema	Webinário “VNR Lab 2021: Enhancing the dialogue between the Voluntary National Reviews (VNRs) and the Voluntary Local Reviews (VLRs)”
Data	12 de julho de 2021
Organização	Nações Unidas – UN DESA
Local	Em linha

Tema	Conferência “A Partnership of Equals: Africa-EU Relations in an increasingly Complex World”
Data	28 de junho de 2021
Organização	Plataforma Portuguesa das ONGD
Local	Em linha

Tema	Webinário “O papel das Presidências do Conselho da UE no Desenvolvimento das relações com África”
Data	24 de junho de 2021
Organização	Plataforma Portuguesa das ONGD
Local	Em linha

Tema	<i>International Development Summer Course (3rd edition)</i>
Data	15 a 17 de junho de 2021
Organização	Fundação Calouste Gulbenkian; Plataforma Portuguesa das ONGD; CEsA/ISEG da Universidade de Lisboa
Local	Em linha

Tema	<i>Conferência “Leading the Digital Decade”</i>
Data	1 e 2 de junho de 2021
Organização	Comissão Europeia; Presidência Portuguesa do Conselho da UE
Local	Em linha

Tema	<i>Development Studies Webinars: “Experiments in Economics and their Ethical Dimensions - The Case of Developing Countries”, pela Professora Alice Sindzingre</i>
Data	7 de maio de 2021
Organização	CEsA/ISEG da Universidade de Lisboa
Local	Em linha

Tema	<i>Development Studies Webinars: “Trade, Robots and Industrial Development - Evidence and Policy Options”, pelo Professor Paulo Bastos</i>
Data	30 de abril de 2021
Organização	CEsA/ISEG da Universidade de Lisboa
Local	Em linha

Tema	Webinário “A (re)descoberta de novos modelos económicos”
Data	22 de abril de 2021
Organização	Instituto Marquês de Vale Flôr
Local	Em linha

Tema	<i>DigitAll Closing Event: “Working to make our lives better”</i>
Data	20 a 22 de abril de 2021
Organização	Comissão Europeia
Local	Em linha

Tema	<i>Development Studies Webinars: “Reading EU-Africa Relations with Postcolonial Eyes”, por Rahel Weldeab Sebhatu</i>
Data	1 de abril de 2021
Organização	CEsA/ISEG da Universidade de Lisboa
Local	Em linha

Tema	Webinário “Cooperação para o Desenvolvimento: tendências e perspetivas”
Data	26 de março de 2021
Organização	Plataforma Portuguesa das ONGD
Local	Em linha

Tema	<i>Digital Day 2021</i>
Data	19 de março de 2021
Organização	Comissão Europeia; Presidência Portuguesa do Conselho da UE
Local	Em linha

Tema	<i>Webinário “How can we make the Digital Services Act work for SMEs?”</i>
Data	25 de fevereiro de 2021
Organização	<i>SME Europe</i>
Local	Em linha

Tema	<i>EU Industry Days 2021</i>
Data	23 a 26 de fevereiro de 2021
Organização	Comissão Europeia
Local	Em linha

Tema	<i>Webinário “Política Comercial da UE: apresentação da nova plataforma Access2Markets”</i>
Data	10 de fevereiro de 2021
Organização	Ministério Economia e Transição Digital – Direção-Geral Atividades Económicas
Local	Em linha

Tema	<i>Second Roundtable on Digital for SMEs (D4SME): “SME Digitalisation and responses to COVID-19”</i>
Data	3 e 4 de fevereiro de 2021
Organização	OCDE
Local	Em linha

Tema	Católica Debates - “<i>Digital Services Act: o novo regime de responsabilidade das plataformas online</i>”
Data	22 de janeiro de 2021
Organização	Universidade Católica – Faculdade de Direito
Local	Em linha

Tema	<i>Workshop “Open Source & Transformação Digital: UX/UI & Plataformas de Experiência Digital”</i>
Data	22 de outubro de 2020
Organização	Agência Modernização Administrativa (AMA); Centro de Competências Digitais da Administração Pública (TICAPP); Associação de Empresas de <i>Software Open Source</i> Portuguesas; Laboratório Nacional de Engenharia Civil (LNEC)
Local	Laboratório Nacional de Engenharia Civil (LNEC)

Tema	Webinário “ELISE: Location Intelligence Technology trends and case studies in digital government”
Data	17 de setembro de 2020
Organização	Comissão Europeia
Local	Em linha

Tema	The ICT4D Non-Conference
Data	16 de setembro de 2020
Organização	UNESCO
Local	Em linha

Tema	Expert Talks “Transformação Digital” (2ª edição)
Data	19 de maio de 2020
Organização	Instituto Superior Técnico da Universidade de Lisboa
Local	Em linha

Tema	Webinário “A Estratégia Europeia para as Tecnologias Digitais 4.0 e as Oportunidades para as Empresas Portuguesas”
Data	20 de abril de 2020
Organização	COTEC Portugal - Associação Empresarial para a Inovação
Local	Em linha

Tema	<i>Workshop “Open Source & Transformação Digital: Big Data Analytics & Open Data”</i>
Data	20 de fevereiro de 2020
Organização	Agência Modernização Administrativa (AMA); Centro de Competências Digitais da Administração Pública (TICAPP); Associação de Empresas de <i>Software Open Source</i> Portuguesas; Laboratório Nacional de Engenharia Civil (LNEC)
Local	Laboratório Nacional de Engenharia Civil (LNEC)

Tema	<i>MeetUp “O setor das TIC em Portugal”</i>
Data	21 de janeiro de 2020
Organização	Associação para a Promoção e Desenvolvimento da Sociedade da Informação (APDSI)
Local	Ministério da Economia - Gabinete de Estratégia e Estudos

Tema	<i>Conferência 4º Aniversário da Aliança ODS Portugal</i>
Data	21 de janeiro de 2020
Organização	Associação Portuguesa de Ética Empresarial; Global Compact Network Portugal; Aliança ODS Portugal
Local	Ministério da Economia e Transição Digital – IAPMEI, I.P.

Tema	<i>Conferência “Novas Dinâmicas da Proteção de Dados Pessoais: Lei de Execução do RGPD”</i>
Data	27 de novembro de 2019
Organização	LCG
Local	Ministério da Economia – IAPMEI, I.P.

Tema	Seminário “Avaliação do impacto dos Fundos da União Europeia - Resultados nas abordagens territoriais”
Data	26 de novembro de 2019
Organização	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.
Local	Teatro São Luiz (Lisboa)

Tema	Sessão temática “A integração europeia: das origens aos desafios do presente”, pelo Professor Doutor J. Félix Ribeiro
Data	9 de outubro de 2019
Organização	Ministério Economia e Transição Digital – Direção-Geral Atividades Económicas
Local	Ministério Economia e Transição Digital – Direção-Geral Atividades Económicas

Tema	Apresentação da 1ª edição do “Bluetech Accelerator”
Data	30 de janeiro de 2019
Organização	Ministério do Mar; FLAD
Local	IPMA

Tema	Conferência “O Euro e a soberania económica”
Data	22 de junho de 2018
Organização	Instituto de História Contemporânea (FCSH/NOVA); IPRI – NOVA; Instituto de Filosofia da NOVA (IFILNOVA)
Local	Fundação Calouste Gulbenkian

Tema	Conferência Ulisses 2018 - “Democracia Europeia: uma ideia cujo tempo chegou?”
Data	7 e 8 de abril de 2018
Organização	Comissariada pelo Professor Doutor Rui Tavares
Local	Centro Cultural de Belém

Tema	VI Encontro Anual “A Europa e o Mundo: A Europa do Conhecimento”
Data	5 e 6 de abril de 2018
Organização	Instituto de História Contemporânea (FCSH/NOVA); Fundação para a Ciência e Tecnologia; Universidade de Coimbra; CML
Local	Palácio Galveias (Lisboa)

Tema	Fórum de Pesquisas CIES-IUL - Desigualdades Sociais: Portugal e Europa
Data	13 e 14 de dezembro de 2017
Organização	ISCTE-IUL; Fundação para a Ciência e Tecnologia
Local	ISCTE-IUL

Tema	Os impactos do Fundo Social Europeu em Portugal
Data	13 de dezembro de 2017
Organização	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.
Local	Lisboa

Tema	Conferência MAPLE: “The Politicisation of Europe: A Citizen’s Perspective”
Data	4 de dezembro de 2017
Organização	Instituto de Ciências Sociais – Universidade de Lisboa
Local	Instituto de Ciências Sociais – Universidade de Lisboa

Tema	Conferência “Futuro da Europa: A Europa em Marcha... para onde?”
Data	4 de dezembro de 2017
Organização	Associação Portuguesa de Estudos Europeus
Local	Instituto Europeu (Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa)

Tema	Conferência “Socialinov EU”
Data	27 e 28 de novembro de 2017
Organização	Comissão Europeia
Local	Fundação Calouste Gulbenkian

Tema	Jornadas Estudos Europeus 2017-18: “Europa e Migrações”
Data	25 de novembro de 2017
Organização	Universidade Aberta
Local	Universidade Aberta

Tema	Conferência “<i>Exchanges on Science-Industry Collaboration</i>”
Data	23 de novembro de 2017
Organização	Representação da Comissão Europeia em Portugal
Local	Representação da Comissão Europeia em Portugal

Tema	Ciclo Internacional Conferências Doutorais “<i>On the Brink of a new Age of Extremes: is it all Europe’s Fault?</i>”
Data	17 de novembro de 2017
Organização	ISCTE-IUL
Local	ISCTE-IUL

Tema	Roteiro para Valorizar a Economia Social - “A Gestão do Voluntariado: que Impacto nas Organizações?”
Data	6 de novembro de 2017
Organização	CML
Local	Paços do Concelho de Lisboa

Tema	Conferência “<i>The Digital Single Market and Portugal's digital transformation</i>”
Data	25 de outubro de 2017
Organização	Comissão Europeia
Local	Centro Cultural de Belém

Tema	Seminário “Que dimensão social no futuro da União Europeia?”
Data	21 de setembro de 2017
Organização	Comissão Europeia; Instituto de Ciências Sociais – Universidade de Lisboa
Local	Instituto de Ciências Sociais – Universidade de Lisboa

Tema	Conferência Internacional “A Europa e os Refugiados: Políticas e Práticas”
Data	19 e 20 de outubro de 2016
Organização	Instituto de História Contemporânea (FCSH/NOVA); <i>Centro de Estudios de Migraciones y Exilios</i> (UNED)
Local	Paços Concelho Lisboa

Tema	Seminário Internacional “Cooperação Descentralizada: Novos Desafios, Novas Parcerias”
Data	16 e 17 de maio de 2013
Organização	Instituto Marquês de Vale Flôr
Local	Fundação Calouste Gulbenkian

Tema	Conferência “Carta Estratégica de Lisboa – Um compromisso para o futuro da cidade”
Data	3 de julho de 2009
Organização	CML
Local	Teatro São Luiz (Lisboa)

Tema	Workshop “Coerência das Políticas para promover o Desenvolvimento”
Data	5 de novembro de 2007
Organização	Instituto Marquês de Vale Flôr
Local	Biblioteca Municipal José Saramago (Loures)

Tema	Conferência “Que Prioridades para Portugal? Estudos Temáticos para Preparação das Intervenções Estruturais 2007-2013”
Data	29 e 30 de março de 2006
Organização	Observatório do QCA III
Local	Pavilhão Atlântico (Lisboa)

Tema	Seminário “Mobilidade Sustentável: Iniciativas e Experiências”
Data	15 de março de 2006
Organização	Instituto do Ambiente
Local	Representação da Comissão Europeia em Portugal

Tema	Sessão Pública “Estratégia Regional Lisboa 2015: Uma Estratégia de Lisboa para a Região de Lisboa”
Data	15 de novembro de 2015
Organização	CCDR-LVT
Local	Centro Cultural de Belém

Tema	II Encontro Nacional de Espaços Internet
Data	26 de março de 2004
Organização	POSI – Programa Operacional Sociedade da Informação
Local	Tagus Park

Tema	Congresso “Portugal e o Futuro da Europa”
Data	7 e 8 de março de 2003
Organização	Instituto de Estudos Estratégicos e Internacionais
Local	Fundação Calouste Gulbenkian

Tema	Sessão de Informação sobre o 6º Programa-Quadro de I&DT
Data	10 de janeiro de 2003
Organização	Ministério da Ciência e da Tecnologia (GRICES)
Local	Centro de Congressos Jean Monnet

Tema	Conferência “Alargamento da União Europeia: Consequências para as Empresas Portuguesas”
Data	13 de dezembro de 2002
Organização	Confederação Indústria Portuguesa; Associação Industrial Portuguesa
Local	Centro de Congressos de Lisboa

Tema	Conferência Internacional “A Reforma da Administração Pública na Europa e nos Estados Unidos”
Data	30 de novembro de 2000
Organização	ISCTE
Local	ISCTE

Tema	Seminário Internacional “Segurança para o Século XXI”
Data	20 de novembro de 2000
Organização	Instituto de Defesa Nacional
Local	Lisboa

Tema	Conferência “Defesa Europeia: realidade ou mito?”
Data	28 de junho de 2000
Organização	Centro Interdisciplinar de Estudos Económicos (CIDECE)
Local	Palácio Pancas Palha (Lisboa)

Tema	IX Jornadas de Relações Internacionais - “As Relações Internacionais à entrada do Século XXI: desafios e problemáticas globais”
Data	25 e 26 de novembro de 1999
Organização	ISCSP (UTL)
Local	ISCSP (UTL)

Tema	XVII Conferência Internacional de Lisboa “Presidência Portuguesa: Reforma Institucional e Ação Externa da União Europeia”
Data	11 e 12 novembro 1999
Organização	Instituto de Estudos Estratégicos e Internacionais
Local	Lisboa

Figura 2 - Esquema tradicional das visitas de Estado e Oficiais à Câmara Municipal de Lisboa

- Paços do Concelho -

1. Formação do Batalhão da GNR na Praça do Município;
2. Chegada de Sua Excelência o Chefe do Estado e comitiva;
3. Início da cerimónia:
 - + Honras militares;
 - + Hinos nacionais;
 - + Saudação à bandeira nacional;
 - + Revista à Guarda de Honra;
4. Entrada de Sua Excelência o Chefe do Estado no Edifício dos Paços do Concelho acompanhado por Sua Excelência o Presidente da Câmara Municipal de Lisboa (eventualmente, de passagem, recebem cumprimentos dos Senhores Vereadores);
5. Em seguida, passagem pelo Gabinete do Senhor Presidente da Câmara Municipal de Lisboa prosseguindo para o Salão Nobre ou, em alternativa, diretamente para o Salão Nobre;
6. No Salão Nobre:
 - + Discurso de boas vindas do Senhor Presidente da Câmara Municipal de Lisboa;
 - + Entrega das Chaves da Cidade;
 - + Alocução de Sua Excelência o Chefe do Estado;
 - + Assinatura do Livro de Ouro;
 - + Troca de presentes;

7. Apresentação de Sua Excelência o Chefe do Estado às entidades presentes;
8. (Beberete e visita ao Edifício dos Paços do Concelho, dependendo da hora da cerimónia);
9. Partida de Sua Excelência o Chefe do Estado e comitiva.

Autoria: CML - Gabinete Consultoria Diplomática

Quadro 4 - Visitas de Estado e Oficiais à Câmara Municipal de Lisboa (1995-2001)

Data	Cargo	Representante
1995		
19 janeiro	Vice-PM China	Zhu Rongji
14 a 17 maio	PR Letónia	Guntis Ulmanis
10 a 12 julho	PM República Eslovaca	Vladimir Meciar
17 julho	MNE México	José Angel Treviño
25 agosto	Secretário-Geral da ONU	Boutros Boutros-Ghali
12 outubro	PR Namíbia	Sam Nujoma
19 dezembro	PR Bulgária	Jeliu Jellev
1996		
17 dezembro	SA Príncipe Aga Khan	
1997		
25 março	Vice-PR Brasil	Marco Maciel
3 setembro	PR Polónia	Aleksander Kwasniewski
1 outubro	Rei Suazilândia	Mswati III
1998		
18 abril	SAR Príncipe de Inglaterra	Eduardo de Inglaterra
20 julho	PR Uruguai	
14 agosto	MNE Sri Lanka	
10 setembro	PR Hungria	Árpárd Gönez
11 setembro	PR Índia	Kocheril Raman Narayanan
19 a 20 outubro	PR México	Ernesto Zedillo
1999		
5 fevereiro	PR França	Jacques Chirac
20 abril	PR Moçambique	Joaquim Chissano

26 outubro	PR China	Jiang Zemin
24 novembro	SSMM Reis dos Belgas	Rei Alberto III
3 dezembro	PR Grécia	Constantinos Stephanopoulos
2000		
15 fevereiro	PM República Checa	Milös Zeman
8 março	PR Brasil	Fernando Henrique Cardoso
23 março	Presidente Conselho Nacional Resistência Timorense	Xanana Gusmão
30 março	PR Eslovénia	Milan Kucan
2 abril	SAR Princesa Herdeira da Tailândia	Maha Chakri Sirindhom
10 maio	PR Tunísia	Zine El Abidine Ben Ali
09 junho	PR Cabo Verde	António Mascarenhas Monteiro
11 setembro	SSMM Reis de Espanha	Rei Juan Carlos
26 outubro	Presidente Ucrânia	Leonid Kuchma
2001		
19 a 22 junho	SAR Governador da Região de Riade	Salman Bin Abdul Aziz
11 julho	PM Cabo Verde	José Maria Ferreira Neves
10 setembro	PR Chile	Ricardo Lagos
19 outubro	PR Venezuela	Hugo Chavez Frias
15 novembro	PR Argentina	Fernando de la Rúa
27 e 28 novembro	SS o XIV Dalai Lama	Tenzin Gyatso
4 dezembro	PR Itália	Carlo Azeglio Ciampi

Autoria: CML - Gabinete Consultoria Diplomática

Quadro 5 – Gestão de projetos cofinanciados pela União Europeia

Projeto	Programa / Fundo	Período de programação	Cooperação Internacional
---------	------------------	------------------------	--------------------------

EEN-PORTUGAL (2019)	COSME / OGUE	2014-2020	Sim
EEN-PORTUGAL (2017-2018)	COSME / OGUE	2014-2020	Sim
PLANO INDIVIDUAL DE PROMOÇÃO DA ACESSIBILIDADE NO CASTELO DE SÃO JORGE	Programa Operacional Potencial Humano / FSE	2007-2013	Não
PLANO SETORIAL DE PROMOÇÃO DA ACESSIBILIDADE NO PARQUE ESCOLAR	Programa Operacional Potencial Humano / FSE	2007-2013	Não
PLANO DE ACESSIBILIDADE PEDONAL DE LISBOA	Programa Operacional Potencial Humano / FSE	2007-2013	Não
PROGRAMA LOCAL DE HABITAÇÃO (PLH) DE LISBOA	Programa Operacional Região Lisboa e Vale do Tejo / FEDER	2007-2013	Não
CALIMERA - CULTURAL APPLICATIONS: LOCAL INSTITUTIONS MEDIATING ELECTRONIC RESOURCE ACCESS	6º Programa-Quadro de I&DT / OGUE	2000-2006	Sim
E-MOBILITY - NOUVEAUX SYSTÈMES ET SERVICES INFORMATIFS POUR LA MOBILITÉ DANS LE SUD DE L'EUROPE	INTERREG III C / FEDER	2000-2006	Sim
FLEXIS - SERVICES FLEXIBLES POUR LE SUD DE L'EUROPE	INTERREG III C / FEDER	2000-2006	Sim
MOBQUA - MOBILITÉ DANS LES QUARTIERS	INTERREG III C / FEDER	2000-2006	Sim
LIGHT - BRING TO LIGHT THE VALUE OF CULTURAL HERITAGE	INTERREG III C / FEDER	2000-2006	Sim
SPORTURBAN - SPORTS ET LOISIRS, FACTEURS DE COHÉSION SOCIALE, DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET DE RÉGÉNÉRATION URBAINE	INTERREG III C / FEDER	2000-2006	Sim
MILUNET - MULTIFUNCTIONAL INTENSIVE LAND USE IN EUROPE	INTERREG III C / FEDER	2000-2006	Sim
REVITA - ESTRATÉGIA ATLÂNTICA DE REVITALIZAÇÃO EM ÁREAS INDUSTRIAIS	INTERREG III B / FEDER	2000-2006	Sim
LUDA - LARGE URBAN DISTRESSED AREAS	5º Programa-Quadro de I&DT / OGUE	2000-2006	Sim
REMODELAÇÃO DA ILUMINAÇÃO PÚBLICA NA BAIXA POMBALINA	Programa Operacional Economia / FEDER	2000-2006	Não
BIBLIOCIÊNCIA	LISACTION - Ações Urbanas Inovadoras de Lisboa / FEDER	2000-2006	Não
CALIMERA - CULTURAL APPLICATIONS: LOCAL INSTITUTIONS MEDIATING ELECTRONIC RESOURCE ACCESS	Programa Operacional Sociedade da Informação / FEDER	2000-2006	Não

Quadro 6 – Quadro-síntese da aplicação da abordagem “Policy Structure” aos projetos da atividade profissional, por política pública

Projeto	Dimensões				Efeito da Europeização
	Objetivos	Princípios	Procedimentos	Instrumentos financeiros	
<u>Política externa</u>					
Visitas de Estado e Oficiais	1	0	1	0	Ajustamento
Receção de delegações internacionais	1	0	0	0	Continuidade
Revista de Imprensa Internacional	1	1	0	0	Ajustamento
Economia do Mar	1	1	1	0	Ajustamento
Inteligência Económica e Territorial	1	1	0	0	Ajustamento
LISPOLIS – Polo Tecnológico de Lisboa	1	1	1	0	Ajustamento
Pesquisa e análise comparativa de boas práticas internacionais	1	1	0	0	Ajustamento
Avaliação de candidaturas a programas da UE	1	0	0	1	Ajustamento
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: EEN-PORTUGAL (COSME)	0	0	0	1	Continuidade
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: CALIMERA	1	1	1	1	Transformação
<i>Study in Lisbon</i>	1	1	1	1	Transformação
Mapa do Conhecimento e Inovação de Lisboa	1	1	0	0	Ajustamento
Projeto “We-Traders – Swapping Crisis for City”	1	0	1	0	Ajustamento

Organizações Internacionais: UE – Conselho Europeu	0	1	0	0	Continuidade
Organizações Internacionais: UE – Conselho da UE	1	1	1	1	Transformação
Organizações Internacionais: UE – Comité das Regiões	1	1	1	1	Transformação
Organizações Internacionais: OCDE	0	0	0	0	Continuidade
Organizações Internacionais: Conselho da Europa	0	0	0	0	Continuidade
Organizações Internacionais: ONU	1	0	0	1	Ajustamento
Redes Internacionais: Eurocidades	1	1	1	1	Transformação
Redes Internacionais: <i>Leading Cities</i>	1	1	1	1	Transformação
Redes Internacionais: <i>Urban Land Institute</i>	0	0	1	1	Ajustamento
Cooperação Bilateral: Amesterdão	1	0	1	0	Ajustamento
Cooperação Bilateral: Barcelona	1	0	1	0	Ajustamento
Cooperação Bilateral: Londres	1	1	1	1	Transformação
Cooperação Bilateral: Paris	1	0	1	1	Ajustamento
Cooperação Bilateral: Telavive	1	0	1	1	Ajustamento
Redação de discursos	0	0	0	0	Continuidade
Elaboração e submissão de candidaturas a prémios internacionais	1	1	1	1	Transformação

<u>Política de Coesão</u>					
Elaboração e submissão de candidaturas a cofinanciamento pela UE	1	1	1	1	Transformação
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: Plano Individual de Promoção da Acessibilidade no Castelo São Jorge	1	0	1	0	Ajustamento
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: Plano Setorial Promoção Acessibilidade no Parque Escolar	1	0	1	0	Ajustamento
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: Plano de Acessibilidade Pedonal de Lisboa	1	0	1	0	Ajustamento
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: Programa Local de Habitação de Lisboa	1	0	1	0	Ajustamento
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: <i>E-Mobility</i>	1	0	0	0	Continuidade
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: FLEXIS	1	0	0	0	Continuidade
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: MOBQUA	1	0	0	0	Continuidade
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: LIGHT	0	0	0	0	Continuidade
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: SPORTURBAN	1	0	0	0	Continuidade
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: MILUNET	1	0	0	0	Continuidade

Gestão de projetos cofinanciados pela UE: REVITA	0	0	1	0	Continuidade
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: Remodelação Iluminação Pública na Baixa Pombalina	0	0	0	0	Continuidade
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: Bibliociência	1	0	1	0	Ajustamento
Gestão de projetos cofinanciados pela UE: CALIMERA (FEDER)	0	0	0	0	Continuidade
Pesquisa e análise comparativa de boas práticas internacionais	1	1	0	0	Ajustamento