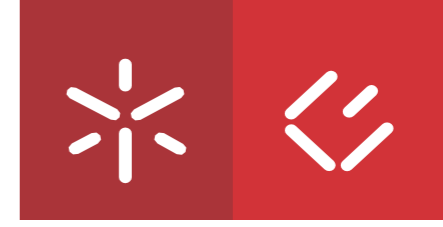




Implementação de políticas públicas locais para a internacionalização: O caso de Vila Nova de Famalicão

Beatriz Sousa

UMinho/2022



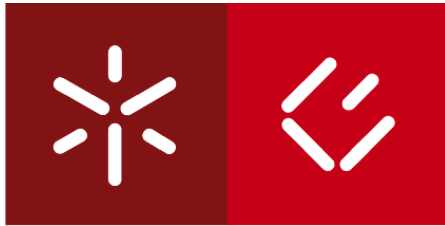
Universidade do Minho

Beatriz Silva Abreu de Sousa

Implementação de políticas públicas locais para a internacionalização:

O Caso de Vila Nova de Famalicão

Março 2022



Universidade do Minho

Escola de Economia e Gestão

Departamento de Relações Internacionais e Administração Pública

Relatório de Estágio conducente à obtenção do grau de Mestre
em Ciência Política

Implementação de políticas públicas locais para a internacionalização:

O caso de Vila Nova de Famalicão

Submetido por / Submitted by:

Beatriz Silva Abreu de Sousa PG44589

Mestrado em Ciência Política

Orientador / Supervisor:

António Fernando Freitas Tavares

14 de março, 2022/ March 14, 2022

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos. Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



**Atribuição-NãoComercial-SemDerivações
CC BY-NC-ND**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

DECLARAÇÃO

Eu,

Beatriz Silva Abreu de Sousa, portadora do documento de identificação número 14399139, estudante número PG44589, do Mestrado em Ciência Política, declaro, por minha honra, que o Relatório de Investigação final que apresento, com o título “Implementação de políticas públicas locais para a Internacionalização: O caso de Vila Nova de Famalicão” é original e que todas as citações estão corretamente identificadas.

Tenho consciência de que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética e disciplinar.

Vila Nova de Famalicão, 14 de março de 2022

ÍNDICE

Agradecimentos	6
Prefácio	7
Resumo	8
Abstract	8
1. Listas	10
1.1 Lista de Abreviações	10
1.2 Lista de Figuras	10
1.3 Lista de Tabelas	11
2. Introdução	12
2.1 Contexto	12
2.2 Metodologia	13
2.3 Problemática	15
2.4 Estrutura do relatório de estágio	17
3. Apresentação da entidade acolhedora	18
3.1 A CM de Vila Nova de Famalicão	18
3.2 A Divisão de Planeamento estratégico, Economia e Internacionalização	19
3.3 As instalações da CM de Vila Nova de Famalicão	21
3.4 O estágio	22
3.4.1 IURC- International Urban and Regional Cooperation	23
3.4.2 Smart Travel ‘21	23
3.4.3 Programa de Estágios Internacionais Famalicão Made IN	24
4. Contexto teórico	25
4.1 Políticas Públicas	25
4.1.1 Políticas Públicas em Portugal	27
4.2 A descentralização	28

4.2.1 O Municipalismo	31
4.2.2 O Poder Local	32
4.3 Internacionalização	34
4.3.1 As competências do governo local	36
4.4 Paradiplomacia	39
5. Análise de dados	42
5.1 Geminações e acordos de cooperação	42
5.2 Participação em Projetos Internacionais	49
5.3 Acolhimento	53
5.4 Mobilidade Internacional	57
5.5 Economia	59
5.6 Síntese Interpretativa	65
6. Benchmarking	68
6.1 Análise SWOT ao município de Famalicão	68
6.2 Entrevista aos municípios de Braga, Guimarães, Maia, Setúbal e Viana do Castelo	73
7. Conclusão	85
7.1 Recomendações	87
8. Bibliografia	90
9. Anexos	99
Anexo 1- Entrevista estruturada ao vereador Augusto Lima	99
Anexo 2- Entrevista estruturada ao chefe de Divisão Francisco Jorge	100
Anexo 3- Entrevista estruturada à coordenadora Paula Dourado	101
Anexo 4- Entrevista estruturada aos responsáveis da Divisão de Relações Internacionais de outros municípios	102
Anexo 5- Lei nº 88 de 7 de agosto de 1913	103
Anexo 6- Artigos 235.º- 243.º da CRP	104
Anexo 7- Artigos 245.º a 262.º da CRP	105

AGRADECIMENTOS

Após a conclusão deste trabalho de investigação é importante agradecer a um grupo de pessoas que contribuíram para que a realização deste trabalho fosse possível.

Gostaria de dar os meus especiais cumprimentos ao meu orientador, Professor António Tavares, pela disponibilidade, por todo o apoio e, especialmente, por me guiar ao longo da investigação, garantindo sempre que fossem alcançados os melhores resultados.

Um enorme agradecimento a todos os membros da Divisão de Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização da Câmara Municipal de Famalicão e restante equipa por me terem acolhido e assessorado durante os cinco meses do estágio.

A mais sincera gratidão ao meu orientador de estágio Francisco Jorge, que me orientou durante o meu estágio pela disponibilidade, atenção e pelos conhecimentos transmitidos durante o estágio.

Um obrigado a todos os meus professores que contribuíram para os conhecimentos e competências essenciais para realizar o estágio e a investigação.

A mais sincera gratidão aos meus pais, irmãos, e restante família por me encorajarem continuamente ao longo deste percurso e por estarem sempre presentes.

Um especial agradecimento ao meu parceiro João por estar sempre ao meu lado nesta etapa e por me dar força para acreditar nas minhas capacidades.

Finalmente, um agradecimento a todos os meus amigos, que me guiaram e motivaram ao longo desta viagem.

Sem o auxílio destas pessoas, este percurso não teria sido o mesmo.

PREFÁCIO

Todo este percurso contribuiu extremamente para a minha formação, essencialmente no que diz respeito à internacionalização dos municípios portugueses, além de me aproximar de facto à realidade existente no mundo de trabalho, nomeadamente a perceber como colocar em prática tudo aquilo que aprendi durante o mestrado. No entanto, é um percurso muito inicial que apenas será a primeira meta a atingir.

Desde esta fase inicial, foram várias as minhas preocupações, essencialmente o meu profissionalismo e o facto de, não ter a capacidade de cumprir as tarefas que me fossem dadas. Ainda assim, este foi um percurso repleto de experiências bem sucedidas que se revelaram uma fonte de crescimento.

Foi, também, um percurso com algumas falhas. Deste modo, senti algumas fragilidades nos primeiros contactos na realização das entrevistas para a investigação, nomeadamente, na adequação do discurso, algumas dificuldades no que se prende com encontrar dados e indicadores relevantes, bem como, algumas dificuldades sentidas ao ler relatórios de pesquisa que se prendem com a terminologia empregada pelos investigadores.

Todo este período foi extremamente motivador e desafiante em todas as valências percorridas, não só por serem contextos novos que exigiam uma rápida adaptabilidade para o mínimo de falhas, como também pelo meio social em que se inserem. O conhecimento adquirido, o trabalho em equipa, a proatividade e a observação do trabalho dos colegas serão fortes aliados para a construção do meu percurso profissional na área da ciência política e relações internacionais.

RESUMO

Nos últimos anos em Portugal temos assistido a uma descentralização de competências da administração central para a administração local. Os municípios têm cada vez mais competências para intervir nas mais diversas áreas. Assim, nas autarquias portuguesas têm vindo a surgir cada vez mais áreas de ação, sendo as relações internacionais uma das mais recentes áreas de intervenção municipal.

No município de Vila Nova de Famalicão, apesar de recente, o serviço de relações internacionais tem, já, uma grande influência no município. Atenta às dinâmicas internacionais e às vantagens competitivas da partilha de conhecimento, do intercâmbio de experiências e da identificação das melhores práticas, a Câmara de Famalicão coordena uma estratégia de diplomacia urbana, que tem como objetivo estimular a internacionalização da cidade.

Posto isto, o trabalho desenvolvido no estágio de cinco meses na Divisão de Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização da Câmara Municipal de Famalicão teve como objetivo analisar as políticas públicas locais implementadas para a internacionalização do município. O objetivo do trabalho é perceber se os efeitos destas políticas públicas afetam o município e os famalicenses. Através da utilização de métodos de recolha de dados qualitativos, foram avaliadas as medidas locais implementadas, bem como, o seu efeito no concelho.

Palavras-chave: paradiplomacia, políticas públicas, internacionalização, município, benchmarking.

ABSTRACT

In the last years in Portugal, we have witnessed a decentralization of competencies from the central administration to the local administration. Municipalities have more and more competencies to intervene in the most diverse areas. Thus, in Portuguese municipalities there have been more and more departments, being international relations one of the most recent areas of municipal intervention.

In the municipality of Vila Nova de Famalicão, although recent, the Internationalization Division has had a great influence. Aware of international dynamics and the competitive advantages of sharing knowledge, exchanging experiences and identifying best practices, the Municipality of Famalicão coordinates a strategy of urban diplomacy, which aims the stimulation of the internationalization of the city.

Therefore, the work developed during the five-month internship in the Internationalization Division of the Famalicão City Council aimed to analyze the implementation of local public policies for the internationalization of the municipality. The goal of the research is to understand the effect of the public policies in the municipality and their population. Through the use of qualitative data collection methods, the implemented local measures were evaluated, as well as, their effects on the municipality.

Keywords: paradiplomacy, public policies, internationalization, municipality, benchmarking.

1. LISTAS

1.1 LISTA DE ABREVIACÕES

AICEP	Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal
ANMP	Associação Nacional de Municípios Portugueses
ATP	Associação Têxtil e do Vestuário de Portugal
CLAIM	Centro Local de Apoio à Integração Migrante
CM	Câmara Municipal
CRP	Constituição da República Portuguesa
CNAIM	Centros Nacionais de Apoio ao Migrante
DGACCP	Direção Geral dos Assuntos Consulares e Comunidades Portuguesas
IPSS	Instituição Particular de Solidariedade Social
PME's	Pequenas e Médias Empresas
YUPI	Youth Union of People with Initiative

1.2 LISTA DE FIGURAS

Figura 1- As fases do ciclo de políticas públicas	16
Figura 2- A CM de Vila Nova de Famalicão	18
Figura 3- Modalidades das políticas públicas quanto à natureza	26
Figura 4- Modalidades das políticas públicas quanto à abrangência	26
Figura 5- Modalidades das políticas públicas quanto aos impactos	27
Figura 6- Análise SWOT de Vila Nova de Famalicão	69
Figura 7- Análise SWOT de Braga	73
Figura 8- Análise SWOT de Guimarães	74
Figura 9- Análise SWOT de Maia	74

Figura 10- Análise SWOT de Setúbal	75
Figura 11- Análise SWOT de Viana do Castelo	75

1.3 LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Geminações de Vila Nova de Famalicão	46
Tabela 2- Participação de Famalicão em Projetos Internacionais	50
Tabela 3- Objetivos de uma Geminação	76
Tabela 4- Motivações para um acordo de geminação	77
Tabela 5- Exportação	78
Tabela 6- Mobilidade Internacional	79
Tabela 7- Acolhimento	79
Tabela 8- Projetos Internacionais	80
Tabela 9- Efeito das Políticas Públicas no município	81

2. INTRODUÇÃO

Este capítulo tem como objetivo principal apresentar o tema do estágio, de modo a perceber melhor o tema escolhido. O contexto será detalhado, bem como, a metodologia utilizada. O capítulo termina com uma pequena síntese da estrutura do relatório.

2.1 Contexto

De modo a alcançar o grau de mestre em Ciência Política, o presente relatório de estágio terá como tópico escolhido a implementação das políticas públicas locais para a internacionalização: O caso de Vila Nova de Famalicão. Integra o levantamento da intervenção municipal nas áreas da internacionalização, nomeadamente no que diz respeito a geminações, participação em projetos internacionais, acolhimento, mobilidade internacional e economia. Importa desde já salientar que no estudo foram apenas consideradas as áreas mencionadas, não porque a intervenção municipal se esgote nestas, mas, porque se tornou necessário restringir o objeto da investigação. Este relatório terá como base um estágio curricular de cinco meses na Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão localizada no município de Famalicão, distrito de Braga, que começou em setembro de 2021 e terminou em fevereiro de 2022.

A escolha da Câmara Municipal de Famalicão para a realização do estágio prende-se com a vontade de estar em contacto com órgãos políticos locais, a oportunidade de contribuir para o meu município e a proximidade de casa, o que facilita a deslocação e reduz as despesas económicas em transportes e alimentação.

A escolha do tema prende-se com o local onde foi realizado o estágio, não parecendo pertinente fazer uma investigação sobre as políticas públicas de outra área. Ao mesmo tempo, a falta de literatura existente sobre a internacionalização e, principalmente, sobre a implementação de políticas públicas para a internacionalização contribuiu para a escolha do tópico, posto que, penso estar a investigar um tema inovador.

A pertinência desta investigação prende-se com a tendência de descentralização política e administrativa direcionada para o poder local, que tem contribuído para que os municípios assumam uma centralidade de relevo. Posto isto, é feita uma abordagem à ação local no domínio da internacionalização, domínio relativamente novo e que não possui, ainda, um gabinete ou divisão num grande número de autarquias no país. É certo que a área das políticas públicas tem recebido inúmeras contribuições de investigadores das áreas de

ciências sociais. Contudo, são outros os campos nos quais estas investigações se focam como a educação, a economia, a saúde, entre outros. Desse modo, as investigações relacionadas com a internacionalização são ainda bastante escassas.

O principal objetivo das políticas públicas locais para a internacionalização diz respeito a incentivos à exportação e à celebração de protocolos de geminação. No entanto, a internacionalização do município é uma área transversal que reúne os esforços dos vários departamentos e divisões de uma autarquia.

As prioridades da Câmara Municipal de Famalicão relativamente à internacionalização dizem respeito a um trabalho de capacitação ao nível de competitividade e vocação exportadora, acreditando que só assim se consegue alargar a base exportadora do concelho e diversificar os mercados. Ao mesmo tempo, é fundamental a criação de uma atmosfera de acolhimento de pessoas, instituições e eventos externos de reputação internacional, bem como a capacitação da comunidade para o diálogo internacional, reforçando a aposta no estabelecimento de relações externas de proximidade e nas trocas sociais, científicas e culturais.

A internacionalização do município de Vila Nova de Famalicão, bem como, a internacionalização dos restantes municípios portugueses, surge, assim, como um desafio não só para os próprios, mas também para a sociedade, visto que apela ao seu envolvimento. Esta internacionalização pode caracterizar-se em vários domínios e incidir sobre toda a população ou grupos de população, nomeadamente através de programas específicos, fixação de investimentos, fluxos migratórios, troca de população estudantil, iniciativas de cariz cultural ou outras que promovam ações de desenvolvimento económico e envolvimento da economia local criando sinergias numa lógica de ganhos recíprocos (Charneira, 2012)

2.2 Metodologia

A metodologia diz respeito ao modo como a pesquisa será realizada de forma a que os dados necessários para o relatório sejam alcançados. No presente relatório, optei por uma metodologia de natureza qualitativa, apoiada no exercício de análise e compreensão das políticas públicas através de um estudo de caso das políticas públicas locais para a internacionalização do município de Vila Nova de Famalicão.

É significativo mencionar a importância da revisão da literatura que considero de extrema relevância para a realização desta investigação. Assim, a sustentação teórica da presente investigação passa por uma recolha exaustiva de elementos que permitem o estabelecimento do seu contexto teórico, debruçando-se principalmente sobre as políticas públicas, a descentralização, a internacionalização e a paradiplomacia. Como defendido por Litchman, o investigador ou o leitor que investigam um projeto devem saber qual o domínio da sua exploração, o que foi estudado e o que ainda está por ser descoberto, de modo a realizar uma boa investigação (Litchman 2010). É, também, importante mencionar que nos métodos de investigação qualitativa, o investigador é sempre o instrumento principal que irá analisar tudo sozinho durante o processo de pesquisa e recolha de dados (Tracy, 2012).

A metodologia utilizada nesta investigação passa por fazer um levantamento de dados relativo às políticas públicas municipais relacionadas com a internacionalização no município de Famalicão. Este levantamento de dados passou pela análise dos orçamentos do município (no período 2015-2021), do Famalicão Visão '25, o Plano estratégico de Vila Nova de Famalicão 2014-2025, documento que serve de base de trabalho à Câmara Municipal e às instituições concelhias; dos boletins municipais e do website da Câmara Municipal de Famalicão.

Este levantamento inclui todas as políticas públicas implementadas nos últimos vinte anos no concelho de Famalicão e foi realizado com o auxílio da Câmara Municipal e da Divisão de Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização. Após este levantamento, as políticas públicas foram divididas em cinco categorias (geminções, mobilidade internacional, acolhimento, participação em projetos internacionais e economia), eliminando as medidas que não se integram em nenhum dos cinco grupos. Estas categorias foram escolhidas com base nas políticas para a internacionalização com que a autarquia demonstra maior preocupação, isto é, aquelas que aparecem o maior número de vezes nos documentos analisados. Após o levantamento, será realizada uma avaliação que procura perceber se os efeitos desta implementação foram positivos e que resultados foram alcançados. As conclusões desta investigação serão alvo de uma reflexão, da qual serão retiradas ilações com a finalidade de realizar ajustamentos das políticas públicas locais para a internacionalização.

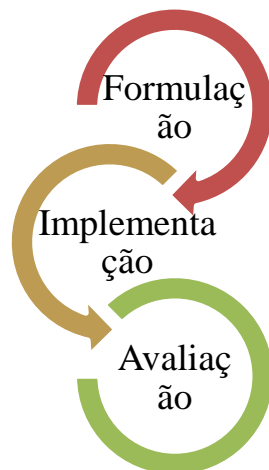
De modo a tornar esta investigação mais completa, foram realizadas entrevistas a representantes dos Gabinetes de Relações Internacionais de cinco municípios: Braga, Guimarães, Maia, Setúbal e Viana do Castelo, municípios que se aproximam a Famalicão em termos de população, exportação, densidade empresarial e população imigrante. Estas entrevistas tiveram como propósito fazer um benchmarking com as melhores práticas desses municípios e uma análise SWOT aos gabinetes/ divisões, de modo a entender forças e fraquezas em comum, e perceber se as verbas direcionadas para os gabinetes locais de relações internacionais são suficientes para causar efeitos visíveis na vida da população municipal. A primeira entrevista foi realizada no município de Viana do Castelo; após esse primeiro teste foram acrescentadas mais duas perguntas, que considereei que aprofundariam mais a investigação. Assim, não há uma resposta do município de Viana do Castelo às duas últimas questões.

Por fim, foram realizadas entrevistas aos responsáveis do Gabinete de Internacionalização de Vila Nova de Famalicão, de forma a comparar os resultados com outros municípios e com o fim de perceber melhor os efeitos das políticas públicas locais para a internacionalização.

2.3 Problemática

O modelo denominado de ciclo de políticas públicas promove a separação das políticas públicas em fases: formulação, implementação e avaliação (Muller & Surel, 2002). A fase da formulação é composta pelos processos de definição e escolha dos problemas que merecem a intervenção estatal, produção de soluções ou alternativas e tomada de decisão. A implementação refere-se à execução das decisões adotadas na etapa prévia. A avaliação consiste na interrogação sobre o impacto da política (Lima, 2013).

Figura 1- As fases do ciclo de políticas públicas



Todo e qualquer planeamento na elaboração de políticas requer um diagnóstico prévio da sociedade e uma definição clara dos objetivos e metas, tendo em conta os recursos disponíveis para a sua realização. Após a sua implementação é, assim, esperado que estes problemas sejam resolvidos ou atenuados e que a comunidade seja beneficiada com a sua implementação.

A problemática desta investigação diz respeito aos efeitos que surgem após a implementação das políticas públicas locais na área da internacionalização no município de Famalicão. Esta problemática traduz-se na pergunta de investigação “Qual o impacto do processo de internacionalização da Câmara Municipal de Famalicão na autarquia e na sua população?”. Este é um problema sem solução consolidada e que, portanto, está ainda em aberto.

Os contributos científicos relacionados com este tema são escassos. Contudo, Barros (2011) defende que apesar da aparente vontade dos municípios em serem agentes ativos no apoio ao desenvolvimento económico e à internacionalização de empresas, estes parecem não ter ainda reunidas as condições necessárias para disponibilizarem esse serviço com a eficiência desejável.

Ao mesmo tempo, Teles (2021) acredita que a governação e as políticas públicas enfrentam diversos desafios atualmente: uma incomparável centralização, uma autonomia limitada, uma deficiente capacitação institucional e técnica, uma ingovernável diversidade e uma irracional multiterritorialidade, e uma sobreposição de entidades políticas e administrativas. Estes desafios, implicam, segundo o autor, uma reforma descentralizadora.

Com base nestas afirmações, surge a hipótese de partida deste relatório de investigação. Apesar da vontade dos municípios em apoiarem a internacionalização do município em áreas diversas, os mesmos não possuem competências suficientes para que as políticas públicas locais implementadas consigam realmente ter um efeito significativo, tanto na própria população como na autarquia.

2.4 Estrutura do relatório de estágio

O presente relatório de estágio está estruturado em sete partes, que passo a descrever. Primeiramente, surge uma introdução que contextualiza todo o relatório, descreve a metodologia utilizada e esclarece o propósito da investigação, bem como, todos os conceitos necessários para uma melhor compreensão do mesmo.

Segue-se uma breve apresentação da Câmara Municipal de Famalicão, local onde foi realizado o estágio, e toda a sua história, objetivos e missão. Ao mesmo tempo, este resumo incluirá, também, informações sobre a Divisão de Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização, todas as suas diferentes áreas de intervenção e um breve resumo sobre o estágio e as tarefas desempenhadas durante os cinco meses na Câmara Municipal.

A secção seguinte procede a uma contextualização teórica, que passa por aprofundar os pontos centrais do relatório, incluindo as políticas públicas e a sua história em Portugal, a internacionalização, a descentralização e a paradiplomacia. O antepenúltimo capítulo diz respeito à análise de dados, que foi dividido em cinco grupos que considero serem as políticas públicas de internacionalização nas quais a autarquia mais aposta.

A sexta parte do trabalho destina-se ao benchmarking realizado aos cinco municípios escolhidos e, por último, surge a conclusão na qual são descritas as principais conclusões e recomendações à entidade onde foi realizado o estágio.

3. APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA

Este capítulo tem o objetivo de caracterizar a entidade onde foi realizada a investigação e o estágio.

A primeira parte diz respeito à Câmara Municipal de Famalicão e aos seus objetivos e missões. Segue-se a apresentação das instalações da mesma terminando com uma apresentação da Divisão. No último capítulo é descrita a experiência de estágio e as atividades de maior importância que foram decorrendo.

3.1 A CM de Vila Nova de Famalicão

Figura 2- A CM de Vila Nova de Famalicão



Fonte: Vítor Oliveira, 2017

A Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão é o órgão autárquico do concelho e cabe-lhe promover o desenvolvimento do município em todas as áreas da vida, como a saúde, a educação, a ação social e habitação, o ambiente e saneamento básico, o ordenamento do território e urbanismo, os transportes e comunicações, o abastecimento público, o desporto e cultura, a defesa do consumidor e a proteção civil (eportugal.gov).

Vila Nova de Famalicão, que se situa no Norte de Portugal mais propriamente no distrito de Braga, é uma cidade com mais de 133 mil habitantes¹ que beneficia de uma excelente localização. Internacional e Industrial por tradição, Famalicão é o concelho mais exportador da região Norte e o terceiro maior exportador a nível nacional (Câmara Municipal de Famalicão s.d.).

O município de Vila Nova de Famalicão foi galardoado com vários prémios na área social, desportiva e ecológica nomeadamente: o prémio de autarquia mais familiarmente responsável em 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 e 2021; o prémio de município amigo do desporto em 2017, 2018, 2019 e 2020; o prémio de eco município em 2018, 2019 e 2020; o prémio de município do ano da Região Norte em 2016 e 2019 e, por último, município transparente em 2017.

O concelho de Vila Nova de Famalicão é um dos concelhos mais empreendedores do país, o que se deve em grande parte à Câmara Municipal que apresenta programas como o Famalicão Made IN e o Famalicão ID.

O Famalicão Made IN é um programa que tem como principais desígnios valorizar e promover a genética empreendedora, captar novos investimentos e auxiliar empresários e empreendedores no desenvolvimento de projetos (Famalicão Made IN, s.d). O Famalicão ID diz respeito a uma plataforma, única e pioneira a nível nacional², que reúne e disponibiliza informação detalhada (documentos, fotografias e vídeos) sobre o património material e imaterial do concelho (Câmara Municipal de Famalicão, 2019).

Com empresas que são referências a nível nacional e internacional nos setores têxtil, calçado, alimentação, obras públicas e produção de pneu, Famalicão é, sem dúvida, um concelho que necessita de uma Câmara Municipal forte que invista fortemente no seu desenvolvimento.

3.2 A Divisão de Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização

A organização dos serviços municipais de Famalicão obedece ao modelo estrutural misto, combinando o modelo de estrutura hierarquizada com o modelo de estrutura matricial

¹ <https://www.jornaldoave.pt/censos-santo-tirso-perdeu-5-da-populacao-e-famalicao-quase-sem-variacao/>

² <https://www.cm-vnfamalicao.pt/famalicao-id-e-plataforma-unica-no-pais-com-informacao-sobre-o-patrimonio-material-e-imaterial>

aplicado no desenvolvimento de projetos transversais (Regulamento da Organização dos Serviços Municipais, 2019).

O serviço de relações internacionais pertence ao Departamento de Administração Geral, que tem como missão garantir a prestação de todos os serviços de suporte e a informação necessária ao regular funcionamento dos órgãos do Município, assegurar a gestão dos recursos humanos, a adoção de instrumentos e estratégias que promovam a modernização e inovação organizacionais, e a qualificação do serviço público municipal, através da gestão eficiente dos meios e recursos disponíveis (Regulamento da organização dos serviços municipais, 2019).

Dentro do departamento, o serviço de relações internacionais pertence à Divisão de Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização. A DPEEI tem como principais objetivos promover o desenvolvimento estratégico do concelho, assegurando nomeadamente a captação e gestão de meios de cofinanciamento, e contribuir para o seu desenvolvimento económico (Regulamento da organização dos serviços municipais, 2019).

A Divisão de Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização da Câmara Municipal de Famalicão tem como vereador Augusto Lima e localiza-se na Praça Álvaro Marques na cidade de Famalicão. Os seus eixos estratégicos incluem a capacitação, acolhimento, redes e projetos, e marketing territorial. Já no que diz respeito aos eixos setoriais, a internacionalização concentra-se na coesão social, economia, cultura e educação, e urbanismo e sustentabilidade. É importante realçar que as relações internacionais do município são transversais e, portanto, contam com o auxílio de todas as outras divisões e departamentos.

A Divisão apresenta já várias medidas que contribuem diretamente para as necessidades da população a vários níveis. No que diz respeito ao acolhimento do município, o mesmo possui um CLAIM, Centro Local de Apoio à Integração Migrante. Os CLAIM são gabinetes de acolhimento, informação e auxílio descentralizado, com ligação aos CNAIM, presentes em Lisboa e no Porto.

O município possui, também, um GAE que é resultado de acordo de cooperação entre a DGACCP e o município e tem como destinatários os portugueses emigrados, aqueles que já regressaram e os cidadãos que pretendam iniciar um processo migratório.

Relativamente à diplomacia urbana, o município de Famalicão mantém relações económicas, culturais, ambientais e sociais com mais de oitenta cidades, trinta países e quatro continentes, através de parcerias, gemações e projetos internacionais.

Por último, são muitos os projetos nos quais o município já participa. O município de Vila Nova de Famalicão apresenta uma enorme variedade de projetos que assentam, na sua maioria, no trabalho conjunto entre municípios dos quais são exemplos o Urbact-Making Spend Matter, o Urbact- resourceful cities, o IUC Fort Collins e o INTERREG-Atlantic Food Export.

Apesar de recente, a Divisão já contribuiu imensamente para o município através de todas as ações já enumeradas. É uma das divisões que mais tem crescido nos últimos anos, maioritariamente, devido à excelente localização e natureza industrial do município. Com o seu apoio, a cidade tem capacidade para crescer bastante a nível internacional.

3.3 As instalações da CM de Vila Nova de Famalicão

A CM de Vila Nova de Famalicão encontra-se instalada, em grande parte, na Praça Álvaro Marques, onde estão localizados a maior parte dos seus serviços, nomeadamente o gabinete do presidente da Câmara Municipal de Famalicão. Os restantes serviços encontram-se, também, perto desta Praça.

O edifício da Câmara Municipal, datado de 1961, é constituído por dois corpos, albergando os Paços do Concelho e, até 2007, o Tribunal. Projetado pelo arquiteto Januário Godinho, a sua estrutura é assente no granito e azulejo policromado. A Câmara municipal é um edifício emblemático conhecido pela Torre do Relógio, considerado o ex-libris do edifício que possui quatro mostradores. No interior destacam-se algumas telas, pinturas e tapeçaria que retratam acontecimentos importantes para o concelho. Em frente o edifício tem um jardim onde se localiza um relevante conjunto de estatuária. A sua construção marcou para sempre uma nova era na arquitetura da cidade (Famalicão ID, s.d).

3.4 O estágio

O primeiro mês do estágio na Câmara Municipal de Famalicão foi dedicado à leitura de documentos fornecidos pelo orientador de estágio Francisco Jorge e pela Divisão de

Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização. O primeiro mês foi, então, maioritariamente, dedicado à investigação e ao auxílio das colegas de trabalho, com atendimento de chamadas e traduções, quando necessário.

No segundo mês de estágio ocorreram as eleições autárquicas, nas quais Mário Passos foi eleito como Presidente da Câmara. Após esta mudança de presidência foram atribuídos os diferentes pelouros aos vereadores. Augusto Lima manteve a maioria dos seus pelouros; contudo, o acolhimento passou para um pelouro novo, o pelouro da Interculturalidade e Integração.

No início do segundo mês de estágio procedi às entrevistas necessárias para a realização da minha investigação, tanto com gabinetes de outros municípios como com os superiores da Divisão de Internacionalização de Vila Nova de Famalicão. A maioria das entrevistas ocorreram com recurso ao digital, sendo que a maior parte se realizou através da plataforma Zoom.

Durante as últimas semanas do segundo mês e a totalidade do terceiro dediquei-me a pesquisas e benchmarking em áreas de interesse, que pudessem contribuir para a Divisão e, ao mesmo tempo, participei em diversos projetos promovidos pela Câmara como showcases e o festival Smart Travel '21.

O penúltimo mês de estágio ocorreu maioritariamente em regime de teletrabalho. A totalidade deste mês foi dedicada a benchmarking, captação de boas práticas e análise do caso português e concelhio no que diz respeito à captação de talento internacional.

Por fim, no quinto e último mês foi-me dada a liberdade de me concentrar no meu relatório de estágio, aperfeiçoar todo o trabalho realizado até o momento e acrescentar dados que recolhi durante os cinco meses. Participei, também, na reunião anual realizada pelas Relações Internacionais do município. Esta reunião ocorre com os representantes das demais divisões e departamentos do município e tem por base perceber quais são os projetos internacionais em que o município se encontra envolvido e quais as suas datas. Assim, foi realizada uma calendarização, de maneira a que, a Divisão esteja preparada para ajudar em tudo o que seja necessário.

3.4.1 IURC- International Urban and Regional Cooperation

Nas semanas de oito e quinze de novembro contribuí para a cooperação entre Famalicão e Seberang Perai no âmbito da participação de Famalicão no IURC- International Urban

and Regional Cooperation. Seberang Perai é uma cidade malásia com a qual Famalicão estabeleceu uma cooperação ao nível da economia circular. Na prática, a economia circular implica a redução do desperdício ou dos resíduos ao mínimo. Quando um produto chega ao fim do seu ciclo de vida, os seus materiais são mantidos dentro da economia sempre que possível, podendo ser utilizados uma e outra vez, o que permite assim criar mais valor (Parlamento Europeu, 2021).

A investigação que realizei para a Divisão de Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização prendeu-se com a leitura de documentos relevantes para, mais tarde, fazer um resumo dos mesmos. No resumo incluí os principais aspetos nos quais Portugal e a Malásia se devem focar no que diz respeito à economia circular, bem como, as medidas sugeridas pela União Europeia para combater esses problemas.

Segundamente, realizei um benchmarking de projetos empresariais, projetos de associações e projetos de autarquias que considereei que os municípios de Famalicão e Seberang Perai poderiam implementar nos seus municípios. Alguns dos projetos que recomendei foram o projeto Valérius 360, o qual visa o aproveitamento de peças usadas e outros excedentes para fazer novo fio, o Plano Estratégico de Reutilização de Água de Lisboa e a Construção Sustentável: Sistema de águas sanitárias e recolha de pluviais nas escolas de Figueiros, Alguber e Murteira implementada pelo Município de Cadaval.

3.4.2 Smart Travel '21

De dois de dezembro a quatro de dezembro, Famalicão acolheu o Festival Smart Travel dedicado às cidades inteligentes e ao turismo inteligente com um foco especial em promover as boas práticas, estudos de caso, inovações conceituais, serviços e produtos inovadores, bem como, interações entre turistas, cidadãos, cidades, empresas, e partes interessadas (Smartravel, s.d.).

As opções de debate, reflexão e troca de ideias num ambiente íntimo e amigável sempre foi um dos pontos fortes do evento, revelando pistas e novos caminhos alternativos. No ano de 2021, o festival realizou-se num formato híbrido, de modo a que o evento pudesse ocorrer de forma mais segura dado o contexto evolutivo da pandemia.

O festival realizou-se na Casa das Artes, no primeiro dia, e no Centro de Estudos Camilianos, nos dois dias seguintes. O Smart Travel contribuiu para a captação de boas práticas

apresentando exemplos de medidas implementadas pelos concelhos de Queens, Dublin e Bilbao, maioritariamente na área do turismo, mas com enfoques em outras áreas como as relações internacionais e a economia. Ao mesmo tempo, contribuiu para um melhor entendimento dos ODS, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, e como várias cidades caminham para o cumprimento destes objetivos.

3.4.3 Programa de Estágios Internacionais Famalicão Made IN

O programa de Estágios Internacionais ou Famalicão Internship Scheme é um programa de estágios internacionais coordenado pelo município de Famalicão, destinado a jovens estudantes estrangeiros com interesse em adquirir experiência profissional numa empresa de Famalicão.

Este é um programa inovador com o objetivo de captar talento internacional para a autarquia. Contudo, é necessário fazer uma análise de boas práticas, de modo a entender que programas são implementados por outras cidades para que esta captação realmente funcione. Assim, durante o estágio foi realizada uma pesquisa com o objetivo de encontrar programas de estágio e programas para captação de talento internacional em países estrangeiros que possam ser implementados na autarquia famalicense.

Ainda neste âmbito, foi consultado o Ranking de Talento Mundial do IMD World Competitiveness Center, no qual Portugal ficou na 26^a posição. De seguida, foi realizada uma análise do caso de Portugal por cada um dos indicadores avaliados. O objetivo desta análise é que seja base para um diagnóstico sobre Famalicão. Mais, foi executada uma captação das melhores práticas nos países do top 3 Suíça, Luxemburgo e Suécia.

4. CONTEXTO TEÓRICO

O contexto teórico dá ao investigador e ao leitor uma compreensão sobre os tópicos que foram discutidos e analisados ao longo do trabalho desenvolvido. Este capítulo tem o objetivo de analisar e definir todos os termos e conceitos chave relacionados com este trabalho de investigação, bem como, melhorar a compreensão de todos os tópicos, a fim de assegurar que o objetivo é atingido.

Esta investigação concentra-se nas políticas públicas locais para a internacionalização e, por isso, é importante esclarecer termos como *políticas públicas*, *internacionalização*, *paradiplomacia* e *descentralização*.

4.1 Políticas Públicas

São várias as definições de políticas públicas, visto que, há uma enorme diversidade de enfoques para levar a cabo na sua análise. Existem definições mais abrangentes, como a de T. D. Dye (1984), que define “política pública” como aquilo que os governos decidem fazer ou não fazer. Por outro lado, existem autores que preferem destacar o papel governamental, afirmando que as políticas públicas são tudo aquilo que é fruto da atividade dos governos, como Peters (1986) que defende que uma política pública é um conjunto de ações que são levadas a cabo por um governo de modo a alcançar um objetivo em relação a um problema ou conflito social. Na mesma linha, o autor afirma que as políticas públicas são a soma das atividades dos governos, que agem diretamente ou através de delegação, e que influenciam a vida dos cidadãos.

Teixeira (2002) apresenta um conceito mais amplo. O autor afirma que o conceito de Políticas públicas se refere a diretrizes, isto é, princípios norteadores de ação do poder público; regras e procedimentos para as relações entre poder público e sociedade, mediações entre atores da sociedade e do Estado. Estas diretrizes são formuladas em documentos que orientam ações que normalmente envolvem aplicações de recursos públicos. O autor acrescenta que o objetivo das políticas públicas é responder a demandas, principalmente dos setores marginalizados da sociedade. É através da pressão e mobilização social por parte da sociedade civil que quem está no poder interpreta essas demandas.

Já Richard Wilson (2006) afirma que o conceito de políticas públicas é um conceito impreciso que tanto pode dizer respeito a um objetivo geral, como a uma estratégia, ou ainda a uma ação específica, levada a cabo para ajudar a atingir o objetivo desejado.

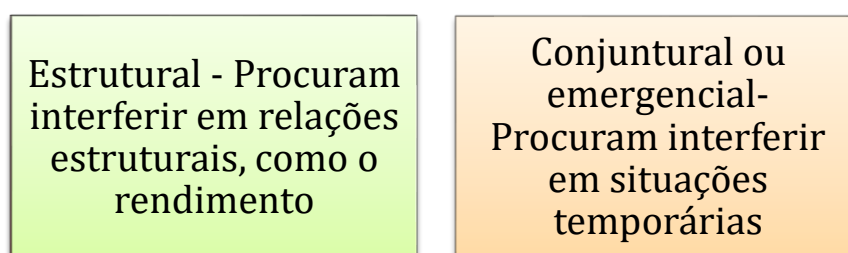
Em qualquer uma das anteriores definições a intervenção governamental representa um papel essencial, na medida em que é o governo que implementa as políticas públicas. Esta implementação que abrange sempre a mobilização de recursos materiais e humanos, baseia-se num programa e não em atuações concretas e tem uma orientação normativa, que pode supor a mudança ou a manutenção do que já está estabelecido, é levada a cabo, direta ou indiretamente, por uma autoridade com legitimidade pública e afeta a sociedade como um todo (Carneiro, 2008).

Por outro lado, na medida em que as políticas públicas provêm de uma reflexão e de uma deliberação conscienciosa, podem refletir uma variedade de intenções e ideias: vagas ou concretas, conflituosas ou desarticuladas (Page, 2006).

Seguem-se esquemas para uma simplificação das diferentes modalidades de políticas públicas segundo Teixeira (2002).

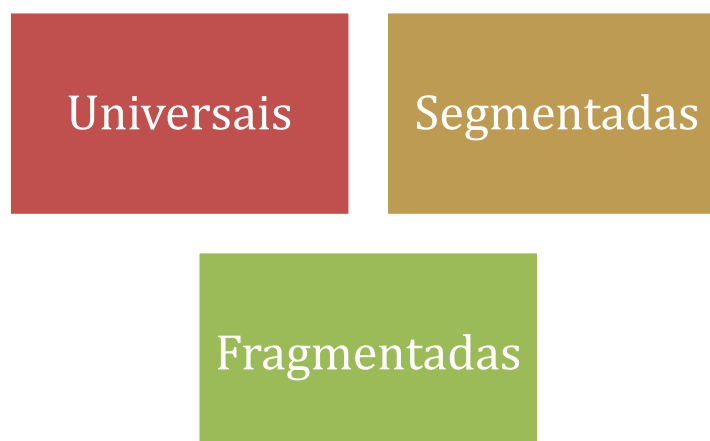
- Quanto à natureza ou grau de intervenção

Figura 3- Modalidades das políticas públicas quanto à natureza



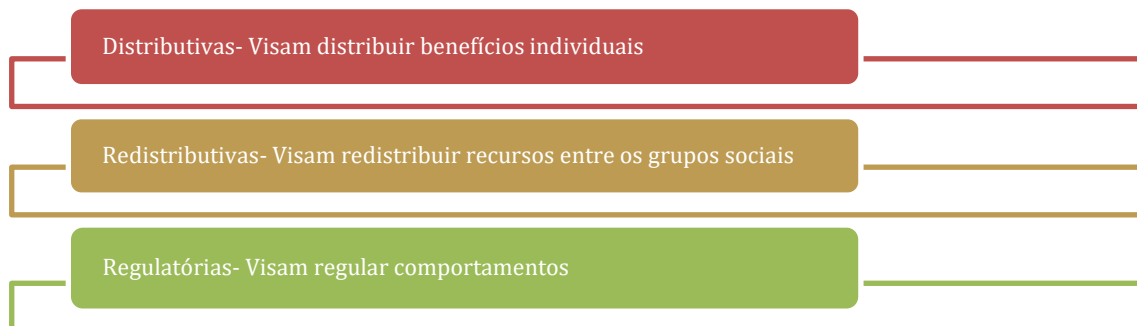
- Quanto à abrangência dos possíveis benefícios

Figura 4- Modalidades das políticas públicas quanto à abrangência



- Quanto aos impactos que podem causar aos beneficiários

Figura 5- Modalidades das políticas públicas quanto aos impactos



4.1.1 Políticas Públicas em Portugal

Relativamente ao caso português, foi a integração europeia que funcionou como um motor de desenvolvimento ao nível de reforma e modernização da administração pública, bem como na avaliação de políticas públicas, ao obrigar os Estados Membros, nomeadamente Portugal, a modificar as suas estruturas e procedimentos administrativos, ainda que a extensão da efetividade desta influência seja questionada por diversos autores (Lopes, 2013).

Adicionalmente, José Magone (1997 *apud* Carneiro, 2008) afirma que foi a gestão dos fundos estruturais que impulsionou e tornou realmente evidente a necessidade de adaptação das estruturas da Administração Pública portuguesa aos procedimentos europeus, para que a administração portuguesa conseguisse aumentar a sua eficiência de modo a facilitar a implementação e monitorização dos fundos estruturais.

As políticas públicas desenvolvidas ao longo dos últimos anos em Portugal têm como base a Constituição aprovada em 1976 e os seus artigos que se mantiveram praticamente inalterados, apesar das diversas revisões constitucionais. A inscrição constitucional da obrigação do Estado de promover políticas públicas para assegurar a construção do Estado Social, de modo a garantir a todos os cidadãos os seus direitos humanos como a proteção social, a saúde e a educação, resultou de compromissos político-partidários que foram decisivos e contribuíram diretamente para os serviços públicos universais e gratuitos que conhecemos atualmente.

A conceção de políticas públicas em Portugal é, normalmente, de iniciativa governamental. Cabe ao Parlamento, eleito democraticamente, portanto, dotado de legitimidade democrática, aprovar os desígnios das políticas públicas. É também frequente os grupos parlamentares proporem políticas públicas que, nesse caso, carecem da aprovação, por maioria, na Assembleia da República. O Governo pode, por sua iniciativa, legislar em matérias que não sejam da reserva absoluta de competência da Assembleia da República. Quando isto ocorre, o Governo aprova, por meio do Conselho de Ministros, políticas públicas que não carecem de aprovação na Assembleia da República. Acresce, ainda, que no atual contexto de globalização e tendo em conta a integração europeia de Portugal, parte significativa das políticas públicas corresponde a normativas comunitárias definidas a nível supranacional.

Em Portugal são assim definidas a maioria das políticas públicas, partindo do poder central e não do poder local. Apesar disso, e ainda que não se verifique a transferência de competências do poder central para, por exemplo, as autarquias locais, o modelo operacional definido representa uma inovação no contexto português ao confiar parte das funções de gestão da medida a estruturas locais compostas por representantes da Administração Central, das autarquias e das organizações da sociedade civil (Ferraz, 2010, 55).

4.2 A Descentralização

Entende-se o conceito de descentralização como a transferência de funções, estando a política, as finanças e a administração sob o controlo direto e exclusivo de governos subnacionais (Barros, 2011). A maior parte concordará que um sistema político é tão mais descentralizado quanto maior for a possibilidade de fazer escolhas e tomar decisões sobre matérias relevantes de políticas públicas a nível local (Teles, 2021).

Em Portugal, estes governos subnacionais ganham forma nos municípios, os quais têm vindo a receber cada vez mais competências. O município é uma organização inserida num quadro social vasto do qual recebe impulsos e influências que moldam e alteram o seu funcionamento e as suas formas de relação com a comunidade. No plano político, o município é um elemento do Estado e tende a reproduzir, à escala local, o paradigma das relações Estado-sociedade.

O termo descentralização não deve ser confundido com o termo desconcentração. Ambas as palavras dizem respeito ao ato de “retirar do centro”, contudo o seu significado é ligeiramente diferente. Na linguagem das ciências sociais, nomeadamente na política, geografia e economia, estes termos têm vindo a ganhar um significado qualitativo bastante diferenciado. Assim, quando se fala em desconcentração, fala-se do fenómeno de distribuição interna de competências do Estado ou de outra pessoa de direito público. O Estado, como também outras pessoas de Direito Público têm de repartir, no interior deles mesmos, os seus encargos entre diferentes unidades internas, constituindo, cada qual, um núcleo com parcela de atribuições para decidir os assuntos que lhe são afetos (Taveira, 2009).

A associação representativa dos municípios (ANMP) tem vindo, na última década, a reivindicar da administração central uma maior descentralização de competências para os municípios, baseada num desempenho municipal de maior eficiência, equidade e menor custo na concretização dessas competências. São vários os autores que defendem a prestação de serviços públicos pelos governos locais. Filipe Teles (2021) defende que a prestação de serviços públicos deve ser efetuada pelo nível mais baixo do governo e que este é capaz de o fazer de forma mais eficiente. Em primeiro lugar, o governo local está mais próximo dos munícipes e pode, assim, responder de forma adaptada e direcionada às necessidades específicas da sua população. Em segundo lugar, como consequência da proximidade, torna-se mais fácil verificar a eficácia local. Por último, há uma maior flexibilidade nas políticas públicas, já que a decisão local é mais sensível às preferências e necessidades da comunidade (Teles, 2021).

De forma semelhante, Tavares (2022) argumenta que a autonomia administrativa dá aos eleitos locais a possibilidade de corresponder às preferências dos seus cidadãos, gerando um melhor ajustamento entre estas e as políticas públicas adotadas (Tavares, 2022)

Folque (2004 *apud* Silva, 2017) reconhece como vantagens da descentralização a maior democratização, e a maior eficácia administrativa em abstrato, ou seja, nos termos constitucionais e legais, a aproximação das populações e a desburocratização.

Não obstante, as vantagens da descentralização são mais extensas do que as mencionadas anteriormente, Tavares (2022) reconhece que é discutível que a descentralização tenha somente efeitos positivos para a democracia em geral, tendo em conta que, alguns autores consideram que a descentralização multiplica as oportunidades para a corrupção

e favoritismo, ao mesmo tempo que, pode ser também gerador de profundas desigualdades.

Contudo, o autor argumenta que a descentralização tem igualmente o mérito de aproximar as decisões das populações e, por esse motivo, incentivar o desenvolvimento e consolidação da democracia local. A descentralização contribui, também, para aumentar a transparência e a responsabilização dos eleitos locais perante os cidadãos, já que a proximidade é determinante para o exercício dessa supervisão (Tavares, 2022).

Presentemente os municípios portugueses gozam de um poder reivindicativo considerável junto do governo central e de capacidade de intervenção nas variadas áreas de atuação. Ainda que as competências dos municípios em Portugal sejam muito significativas e que continue a ser solicitada, cada vez mais, uma maior descentralização, não é possível avaliar o grau de descentralização de um país, muito menos compará-lo, tendo por base apenas o seu quadro normativo em termos de responsabilidades atribuídas (Teles, 2021)

A Administração Local moderna está a tornar-se numa rede de ligações verticais e horizontais entre organizações de todo o tipo (públicas, privadas lucrativas e sem fins lucrativos). Nesta rede de ligações complexas os municípios são o centro da razão da administração pública. Assim, o município tem vindo, cada vez mais, a tomar consciência do peso do seu voto e, conseqüentemente, da sua soberania como utente/consumidor de bens e serviços públicos disponibilizados pela autarquia.

4.2.1 O Municipalismo

Na perspetiva de Neto (1910, p. 48 *apud* Silva, 2017), por municipalismo entende-se “o conjunto de todas as organizações locais que têm como função administrar os interesses das respetivas circunscrições territoriais, mais ou menos determinadas, e segundo formas de indicação dos seus próprios habitantes.”

No que se prende com as teorias do municipalismo, foi Alexandre Herculano o primeiro propulsor do mesmo como modelo de descentralização do Estado. Herculano apresenta uma visão de município enquanto organismo administrativo que se autorregula, mantendo uma autonomia apreciável face ao poder central. Um dos autores inspiradores de Herculano foi Alexis de Tocqueville, historiador e pensador francês. Na sua obra *De la Démocratie en Amérique* (1835), de Tocqueville via o poder local como a base para a solidez

do poder central e para uma verdadeira existência da liberdade. Similarmente, François Guizot vê o fortalecimento do Estado como um dos fatores diretamente ligados ao enfraquecimento do poder local, chamando a atenção para a necessidade de uma nova redistribuição de poderes por parte desse mesmo Estado (Branco, 2007).

As propostas de Herculano encontraram uma forte oposição no pensamento de António Pedro Lopes de Mendonça, democrata e apologista das ideias de fomento do governo regenerador de Rodrigo da Fonseca Magalhães e Fontes Pereira de Melo. Na opinião do autor, o municipalismo era incompatível com as necessidades de mudança de mentalidades e progresso. A descentralização teria como consequências a paralisação nacional, isto porque levaria demasiado tempo para que entre as diversas autonomias locais se gerasse o consenso necessário a grandes reformas e, em simultâneo, o governo central seria impedido de as promover por sua iniciativa. Na ideia de Lopes de Mendonça, o município estaria sempre subordinado ao poder central, e este à opinião pública (Branco, 2007).

Para Otero (2011 *apud* Silva, 2017), “o descongestionamento de tarefas estaduais e, neste contexto, a descentralização, tornaram-se inevitáveis no Estado de bem-estar.” De facto, para além da autonomia política e territorial do poder local, o Estado perdeu o monopólio do exercício da função administrativa, cabendo esta a diversas entidades públicas, particularmente às autarquias locais.

4.2.2 O poder local

O poder local representa um lugar de relevo, como centro de uma autonomia política e administrativa da organização do poder político. A Constituição da República Portuguesa define o seguinte quadro jurídico-político do poder local (artigos 235.º-243.º⁴):

- Categorias de autarquias locais e divisão administrativa;
- Descentralização administrativa;
- Património e finanças locais;
- Órgãos deliberativos e executivos;
- Referendo local;
- Poder regulamentar;

⁴ Anexo 6

- Tutela administrativa;
- Pessoas das autarquias locais.

Na sequência da revolução de 25 de abril de 1974, um novo paradigma emergiu no poder local. A expressão “autarquia local” chega ao nosso ordenamento jurídico proveniente de Itália, tendo conhecido generalização pela Constituição de 1933 e difuso de Marcello Caetano (Rebelo, 2007). Caetano teve o cuidado de não considerar as autarquias locais administração indireta do Estado-administração porque não prosseguem fins do Estado e, antes interesses próprios das populações respetivas (Oliveira, 2013).

As autarquias locais são pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos, que visam a prossecução de interesses próprios das populações respetivas (artigo 235.º, n.º 2, da CRP). Nas categorias das autarquias locais, a CRP define as freguesias, municípios e as regiões administrativas (artigos 244.º a 262.º⁵), estando ainda incluídas as organizações de moradores.

Os princípios constitucionais de autonomia, subsidiariedade e descentralização conferem às autarquias locais dois poderes distintos: o poder administrativo e o poder político. Na sequência da reforma da administração local, resultante da Lei n.º 75/2013, efetuou-se o reforço dos princípios da descentralização e da autonomia, facultando novas atribuições e competências às autarquias locais e aos titulares dos respetivos órgãos, com a definição de um quadro de atribuições para as entidades intermunicipais e de competências para os seus órgãos e respetivos titulares (áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto e comunidades intermunicipais). O legislador observou o previsto no artigo 236.º, n.º 3, da CRP ao institucionalizar estas entidades “como outras formas de organização territorial autárquica.”

Os princípios orientadores da função autárquica aplicáveis aos órgãos autárquicos, para além dos usos e costumes decorrentes da boa governança, estão fixos na Lei n.º 75/2013 (RJAL) e no Decreto-Lei n.º 4/2015, de 7 de janeiro (CPA):

- princípio da especialidade, que determina que os órgãos autárquicos só podem deliberar no âmbito da sua competência e para a realização das atribuições que lhe são cometidas (art.º 45.º do RJAL);

⁵ Anexo 7

- princípio da independência, que determina que os órgãos das autarquias locais são independentes no âmbito das suas competências e as deliberações só podem ser suspensas, modificadas, revogadas ou anuladas pela forma prevista na lei (art.º 44.º do RJAL);
- princípio da legalidade, o qual impõe aos órgãos da administração pública o dever de atuação em obediência à lei e ao direito, nos limites dos poderes que lhe estão atribuídos (artigo 3.º, n.º 1 do CPA).

Importa delimitar o conteúdo dos poderes exercidos pelas autarquias locais, em especial não confundir essa autoridade com soberania, na medida em que as autarquias não gozam de soberania, pois os seus poderes, ainda que de natureza pública, prosseguem apenas os interesses regionais das suas populações, e não provêm da autoridade da própria autarquia, mas das leis gerais do Estado que os conferem e limitam (Amaral, 2014 *apud* Silva, 2017).

Na Europa Ocidental, nos últimos cinquenta anos, por várias razões foram atribuídas crescentes responsabilidades de prestação de serviços aos governos locais. Em primeiro lugar, os governos centrais preferiam, muitas vezes, usar os governos locais como veículos de prestação de serviços locais, como, por exemplo, serviços de saúde, educação, ação social e formação profissional. Entendiam que estes serviços deveriam ser adequados às características e necessidades das populações alvo e, portanto, deviam ser postos sob o controlo e supervisão das autoridades locais que conheciam melhor a realidade. Em segundo lugar, para que fosse possível uniformizar as várias regiões em termos de desenvolvimento e nível de vida, tornou-se necessário transferir mais dinheiro para as zonas mais desfavorecidas, facto que obrigou também à valorização da importância dos governos locais (Ferreira, 2016).

De acordo com Bilhim (2004), os governos locais podem ser classificados em três tipos:

- Modelo patrocinador, como é o caso do Sul da Europa, onde os eleitos locais utilizam as suas “máquinas partidárias” para distribuir determinados favores aos apoiantes, como empregos ou outros benefícios, recebendo desses apoiantes como retribuição a fidelidade do seu voto;
- Modelo de crescimento económico, como na América do Norte, que reivindica como principal tarefa para os governos locais a promoção do crescimento da riqueza dos locais por si governados;

- Modelo Estado-Providência, como ocorre no Norte da Europa, em que cabe aos governos locais o fornecimento de um vasto leque de bens públicos e ainda o controlo do ordenamento do território.

O sistema de governação local português possui características de todos os modelos enumerados, constatando-se claras características de um modelo de patrocínio bem como de um de Estado-Providência e, de uma forma leve, características de um modelo de crescimento económico (Bilhim, 2004).

O poder local em Portugal está organizado numa lógica de democracia representativa. É importante notar que uma das mais impressionantes características do nosso sistema organizacional e político reside na garantia de existência de uma administração autónoma local, programática e veementemente consagrada na Lei Fundamental (Seara et al., 2013). O poder local possui capacidade eleitoral própria, órgãos políticos locais (deliberativos e executivos), atribuições e competências próprias, funcionários que integram os quadros de pessoal das autarquias, bem como autonomia para elaborar e executar orçamentos (receitas e despesas, correntes e de capital) e cumprir as medidas deliberadas nas grandes opções do plano (plano de atividades e plano plurianual de investimento).

4.3 Internacionalização

Nos últimos anos, os municípios passaram a protagonizar um papel novo no que diz respeito ao cenário internacional, seja como organizadores de uma nova agenda de política externa, seja como entidades com interesses destinados a responder a demandas a nível local. Nesse sentido, os municípios têm vindo a apostar em políticas públicas para a internacionalização, no sentido de melhorar e dar maior eficiência às políticas públicas municipais.

De um ponto de vista alargado, a necessidade de internacionalização de um município resulta da atual globalização, que tem instigado regiões e cidades a assumir novos níveis de protagonismo internacional, sobretudo se se considerar o contexto europeu, onde as fronteiras, de algum modo, se desmaterializaram.

Usualmente, as políticas públicas para a internacionalização são associadas ao incentivo a empresas, especialmente no que diz respeito à exportação. A recente crise económica vivida em 2007 originou um investimento, por parte da grande maioria dos países da

União Europeia (UE) na exportação como uma possível estratégia de crescimento fazendo sobressair o papel das políticas públicas de promoção de exportações (Éltetõ, 2017).

Em Portugal, onde as pequenas e médias empresas constituem a maior parte do tecido empresarial, a internacionalização das mesmas é apresentada como solução para combater a crise económica (Barros, 2011). Assim, as autarquias portuguesas começaram a investir na internacionalização do município através das suas empresas, apresentando medidas de incentivo à exportação e internacionalização das mesmas. As políticas públicas de promoção/assistência à exportação dizem respeito ao conjunto de medidas governamentais arquitetadas para auxiliar as organizações a desenvolver as suas capacidades e competências organizacionais, de forma a torná-las aptas para explorar as oportunidades de internacionalização (Shamsuddoha et al., 2009).

Mais tarde, diversos municípios, incluindo o de Vila Nova de Famalicão, começaram a investir em outro tipo de políticas públicas que favorecem igualmente a internacionalização. Na visão dos autores que investigaram a área, os processos mais utilizadas pelas cidades com a finalidade de contribuir para a internacionalização são: estratégias de participação ativa na vida internacional (através da participação em eventos), estímulo das organizações internacionais de cidades e poderes locais, estratégias de participação nos processos de integração regional, estratégias de promoção e constituição de redes de cidades, fortalecimento da presença direta dos governos locais no sistema de cooperação internacional (Borja & Castells, 1996).

A cooperação entre municípios de diferentes países são uma estratégia amplamente utilizada pelas autarquias. Estas formas de cooperação são extremamente vantajosas para ambas as partes, contribuindo para o crescimento e desenvolvimento coletivo. A partilha do conhecimento, o intercâmbio de experiências e a identificação das melhores práticas resultam numa estratégia de diplomacia urbana que estimula a internacionalização das cidades. Esta cooperação surge através de parcerias que podem ter fins diversos, como geminações, projetos internacionais e programas. A geminação de cidades é, sobretudo, a oportunidade de contribuir para fomentar a confiança mútua, a amizade e compreensão reforçando laços históricos e culturais, assim como reconhecer um interesse mútuo no comércio, indústria e educação (Câmara Municipal de Sintra s.d.). Os projetos e

programas têm como objetivo dinâmicas internacionais que favorecem as cidades e visam estimular a internacionalização das mesmas.

Os municípios devem contar com as demais instituições, as empresas e as pessoas, que são elos fundamentais para a concretização da estratégia, numa plataforma agregadora de agentes e protagonistas locais, executando de forma sustentada a missão da internacionalização (Câmara Municipal de Famalicão s.d.).

4.3.1 As competências do governo local

De modo a perceber se as autarquias têm, realmente, competências e fundos suficientes para deixarem, verdadeiramente, um efeito significativo nos famalicenses e no município, é crucial perceber quais são as competências do poder local em matéria de internacionalização.

No que se prende com a internacionalização do município de Vila Nova de Famalicão, segundo o Regulamento da Organização dos serviços municipais de 2019, compete à Divisão de Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização (Regulamento da Organização dos serviços Municipais, 2019):

- a) Contribuir para a definição e atualização da visão estratégica do concelho, em articulação com as unidades orgânicas municipais e entidades concelhias;*
- b) Coordenar, dinamizar e monitorizar o plano estratégico concelhio, nomeadamente em articulação com o plano anual de atividades e plano plurianual de investimentos;*
- c) Dinamizar e apoiar a conceção, implementação e gestão de programas de ação ou projetos, nomeadamente iniciativas integradas sustentadas em parcerias interinstitucionais ou em parcerias internacionais;*
- d) Assegurar o desenvolvimento das relações técnicas com entidades da administração central, regional e local e outras entidades públicas ou privadas, designadamente aquelas participadas pelo município, bem como de outras entidades internacionais;*
- e) Elaborar os estudos necessários e gerir um sistema de indicadores de monitorização do desenvolvimento do território em articulação com DGM;*

- f) *Garantir a articulação e integração do plano estratégico com as diversas agendas e planos setoriais, locais ou regionais, nomeadamente agendas internacionais, Planos de Ordenamento Territoriais, Plano de Desenvolvimento Social, Projeto Educativo Local, entre outros; e dar suporte sempre que solicitado aos trabalhos de planeamento dos serviços e dos órgãos intersectoriais;*
- g) *Acompanhar a introdução das novas agendas e temáticas na intervenção autárquica em sede de inovação, competitividade, internacionalização, criatividade, entre outros domínios, e promover a difusão das melhores práticas, articulando com cada um dos serviços correspondentes;*
- h) *Assegurar as condições necessárias à captação dos meios financeiros, analisando e difundindo informação relevante para os serviços e para os agentes concelhios;*
- i) *Coordenar os processos de conceção, execução e avaliação dos projetos cofinanciados junto de organismos nacionais e internacionais;*
- j) *Dinamizar, promover a participação em redes de cooperação de apoio ao empreendedorismo;*
- k) *Assegurar projetos, ações e serviços, nomeadamente em parceria para a promoção apoio e desenvolvimento da iniciativa empresarial, para a captação de investimento e para o desenvolvimento económico e internacionalização do município, dos seus serviços e da sociedade civil;*
- l) *Apoia e dinamizar espaços e serviços de incubação de empresas;*
- m) *Desenvolver e assegurar projetos de cooperação, no sentido de colmatar fragilidades do tecido económico e estimular a fixação de novas empresas no concelho;*
- n) *Assegurar a criação e gestão de um serviço de apoio técnico às iniciativas de montagem e desenvolvimento de negócios;*
- o) *Proceder ao levantamento dos espaços disponíveis para o acolhimento de empresas e desenvolvimento das ações de promoção e qualificação das áreas de acolhimento empresarial;*
- p) *Prestar apoio técnico e acompanhamento aos agentes económicos que invistam no concelho;*
- q) *Avaliar e acompanhar as candidaturas apresentadas por particulares no âmbito dos programas especiais de financiamento à criação de pequenas e microempresas;*

- r) *Promover o concelho junto dos agentes económicos nacionais e internacionais, bem como dos organismos governamentais que tutelam as pastas económicas;*
- s) *Desenvolver e assegurar projetos de cooperação, no sentido de colmatar fragilidades do tecido económico e estimular a fixação de novas empresas no concelho;*
- t) *Desenvolver as relações com as organizações e representantes dos setores de atividade económica do Município e estudar formas de estimular os investidores, com vista à fixação de novas empresas e criação de emprego;*
- u) *Promover, em colaboração com os diversos setores de atividade económica, a realização de eventos que potenciem o desenvolvimento económico do município, o promovam enquanto destino de negócios e assegurem a sua internacionalização;*
- v) *Capacitar a instituição municipal e a comunidade para o diálogo internacional, criando condições para o acolhimento de pessoas e instituições de outros países;*
- w) *Dinamizar a participação em redes e projetos de âmbito internacional, identificando e selecionando redes e projetos de cooperação cuja integração ou participação promova o desenvolvimento estratégico do território;*
- x) *Gerar dinâmicas de troca cultural, artística e científica com outros países e territórios;*
- y) *Promover a identidade e o valor intrínseco do território a nível externo;*
- z) *Criar uma rede de trocas ativas e de proximidade entre o território e a presença de famalicenses no mundo.*

Assim, as competências do governo local passam maioritariamente pela participação em redes e projetos de âmbito internacional, pela promoção da cidade a nível externo, bem como, pela promoção de eventos que potenciem o município a nível económico e pela cooperação internacional e interinstitucional.

4.4 Paradiplomacia

No processo de internacionalização, inúmeras cidades investiram em estratégias de paradiplomacia de modo a desenvolverem as suas cidades e agenda externa. Esta atividade pode ser justificada na medida em que os governos locais estão interessados numa cooperação técnica no exterior, em empréstimos de instituições financeiras internacionais,0

na influência dos regimes internacionais e das políticas das organizações internacionais que afetam as cidades (Vieira de Jesus, 2017).

O conceito de paradiplomacia, segundo Alexander S. Kuznetsov (2015), surgiu, inicialmente, em 1961, com Rohan Butler, quando o autor publicou um capítulo com o nome «Paradiplomacia» nos seus estudos monográficos de história diplomática e historiografia (Alexander S. Kuznetsov, 2015 *apud* Aprigio, 2015).

A paradiplomacia é um conceito com vários contributos e cujos autores não diferem muito na sua definição. Primeiramente, Milani e Ribeiro defendem que a paradiplomacia pode ser entendida como o desenvolvimento, por parte de governos subnacionais, de uma agenda externa de ação além das fronteiras territoriais do Estado, com foco nos interesses locais, e engloba atividades como missões internacionais, participação em feiras e eventos estrangeiros, esquemas de cooperação técnica, trocas de experiências e acordos entre cidades (Milani & Ribeiro 2011, p.28 *apud* Vieira de Jesus, 2017).

Similarmente, Lessa defende que são os governos subnacionais, regionais, locais ou não centrais que conduzem este arcabouço complexo de relações internacionais visando à consecução dos seus próprios objetivos (Lessa 2007). Assim, a paradiplomacia não ocorre pelo Estado, mas sim pelos diferentes atores subnacionais, contribuindo para o desenvolvimento regional e inovando as políticas públicas dos governos locais.

Segundo Lecours, a paradiplomacia divide-se em três camadas: a dimensão política, económica e de cooperação (Lecours, 2008 *apud* em Vieira de Jesus, 2017). Contudo, Vieira de Jesus (2017) afirma que é a dimensão económica a que assume destaque para inúmeras cidades, uma vez que os focos das suas estratégias paradiplomáticas têm sido a projeção de vantagens comparativas do local em relação ao seu potencial económico, a divulgação das potencialidades turísticas e o impulso para a competição por investimentos estrangeiros através do meio da atração de novos negócios.

Por fim, Keating (1999) apresenta a principal diferença entre a diplomacia convencional estatal e paradiplomacia. Para o autor, a paradiplomacia não é o mesmo que a diplomacia de Estado convencional. Esta última diz respeito a procurar um interesse de estado definido na arena internacional. Já a primeira é mais específica e direcionada funcionalmente, frequentemente oportunista e experimental, e também caracterizada por um elevado grau de envolvimento da sociedade civil e do setor privado. (Keating, 1999 *apud* Aprigio 2015)

Assim, podemos entender o conceito, como uma estratégia de desenvolvimento, efetuada por parte de estruturas subnacionais através de uma agenda de atuação externa, isto é, para além das fronteiras territoriais do Estado, onde os interesses locais se encontram no centro da mesma. Deste modo, a paradiplomacia engloba uma diversidade de atividades, na formalização de protocolos e acordos de cooperação técnica, trocas de experiências e acordos entre as cidades.

A paradiplomacia é, pois, uma expressão do alargamento do universo das Relações Internacionais para lá do Estado. Tendo desempenhado um papel cada vez mais influente ao nível internacional, as cidades são um dos atores que recorrem à paradiplomacia para fazer vingar os seus interesses na esfera internacional e para trazer o internacional para as suas próprias dinâmicas internas (Tavares, 2016).

De modo geral, sozinhas as cidades não conseguem exercer plenamente as suas competências, prestar serviços às suas populações ou impulsionar-se internacionalmente, sem recorrerem a práticas de diplomacia municipal.

Deste modo, segundo Vieira de Jesus (2017) existem quatro fatores que justificam o desenvolvimento da paradiplomacia municipal:

- Interesse na cooperação técnica em áreas como o empreendedorismo empresarial e cultural, formação e consolidação de ambientes através da agregação de valor a setores de atividade económica tradicional, oferta na profissionalização de indivíduos em indústrias novas, bem como, o fortalecimento da convivência entre diferentes pessoas e experiências;
- Busca por apoio financeiro internacional, parcerias em questões relacionadas com mobilidade, segurança e cultura, atração de pessoas e geração de emprego;
- Atração de novos investidores para coproduções e empreendimentos conjuntos, promovendo em simultâneo as qualidades materiais e humanas do município;
- Procura da inovação e de uma economia criativa como meio de desenvolvimento socioeconómico e acesso aos mercados globais.

De um ponto de vista mais específico e considerando o panorama nacional, o concelho de Famalicão apresenta uma forte exposição ao mercado global, atendendo sobretudo às redes de troca e à interconexão com os mercados externos na qualidade de concelho industrial e exportador, identificam-se premissas favoráveis à aposta num maior nível de internacionalização. A estratégia da Câmara Municipal para a internacionalização assume

como ambição a integração e a participação do território em redes internacionais de cooperação, promovendo a comunicação da identidade de Famalicão (Opium 2017). A estratégia da diplomacia urbana assume dois grandes objetivos: o retorno económico para o concelho e a aproximação do concelho à diáspora dos famalicenses do mundo.

5. ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo é efetuada uma análise e descrição dos dados recolhidos, apresentando as medidas locais mais relevantes dos últimos vinte anos. Ao mesmo tempo, o capítulo responde a questões cruciais para a investigação, como quais são as finalidades e objetivos das geminações, se a participação em projetos internacionais é benéfica, que medidas implementar para promover a exportação no município e quais são as apostas da autarquia em matéria de acolhimento e mobilidade internacional. Por fim, é realizada uma abordagem dos potenciais efeitos no município e nos famalicenses, bem como, os indicadores que me levaram a retirar essas conclusões.

5.1 Geminações e acordos de cooperação

Inicialmente, a maior parte das geminações advinham de cidades que haviam sido divididas pela guerra, promovendo-se assim uma aproximação dos cidadãos e cidades de natureza cultural diferente através de protocolos de cooperação e intercâmbio entre os municípios e os indivíduos (Câmara Municipal de Santa Maria da Feira, s.d.)

O fim das ditaduras em Portugal, Espanha e Grécia, assim como a queda de regimes comunistas em 1989, fomentaram a criação de novas geminações entre esses povos. Essas serviram, acima de tudo, para aproximar as populações de um continente que esteve muito tempo dividido. Devido ao sucesso das geminações entre os mais variados países a União Europeia, após iniciativa do Parlamento Europeu, tomou a decisão de criar um apoio financeiro a este movimento. Hoje, os municípios podem candidatar-se a projetos financiados tais como o programa “Europa para os cidadãos”, que contempla novos processos de geminação, ou ainda a criação de uma rede temática de cidades geminadas (Oliveira, 2009).

Para os municípios portugueses, a participação em redes e protocolos intermunicipais é ainda relativamente recente. Ainda assim, as cidades portuguesas têm celebrado desde a década de 1970 inúmeros acordos de cooperação com congéneres estrangeiras. Deste modo, alguns projetos coordenados por autarquias portuguesas ou nos quais estas tomam parte têm sido premiados pelas instituições europeias, constituindo assim boas práticas de diplomacia municipal.

O intercâmbio de experiências e boas práticas e a construção de alianças para o fortalecimento das políticas públicas locais são fontes muito ricas de aprendizagem mútua. No entanto, além do intercâmbio, deve-se valorizar o aporte qualitativo do vínculo entre territórios, sobretudo no momento de acordar atuações conjuntas que incidam em mudanças concretas das condições locais (Projeto AL-LAS, 2015).

As geminações podem ter vários objetivos nas mais diversas áreas, mas o importante é que ambas as cidades retirem vantagens do acordo. Analisando alguns dos acordos realizados pela autarquia é perceptível que Famalicão procura, normalmente, cooperar com cidades mais desfavorecidas, de modo a que possa potenciar o seu desenvolvimento, e com cidades culturalmente ricas.

Na geminação entre São Vicente (Cabo Verde) e Famalicão, por exemplo, as iniciativas diziam respeito à promoção de intercâmbios de âmbito cultural, social e educativo e turístico entre as populações dos dois municípios e designadamente das suas diversas organizações representativas; a organização de missões comerciais e empresariais no sentido de reforçar laços e, por último, a promoção de encontros de delegações qualificadas dos dois municípios, tendo por objetivo a troca de experiências e de saberes.

Relativamente à geminação de Famalicão com Mocuba (Moçambique), os objetivos diziam respeito à cooperação direta entre as duas autarquias em matérias de interesse comum, como a cooperação empresarial, a formação profissional e a interação cultural, assente nos laços de amizade que unem os dois municípios e na solidariedade entre os dois povos.

Com base nestes ideais da fraternidade e de solidariedade Armando Costa, anterior presidente da Câmara Municipal de Famalicão, anunciou em Mocuba que, depois de uma campanha de recolha de manuais escolares, a Câmara Municipal tinha mais de mil livros didáticos prontos a serem enviados (Famalicão Boletim Municipal, 2013).

Com objetivos semelhantes, o acordo com Lobata (São Tomé e Príncipe) teve como bases de cooperação a troca de experiências e formação regular entre os serviços municipais especializados, o acolhimento em Famalicão de jovens santomenses para formação profissional e a cooperação solidária sobretudo de Famalicão com Lobata, dadas as fortes carências com que se debate o distrito santomense ao nível de educação, saúde e ambiente.

Na entrevista realizada a Paula Dourado, coordenadora da Divisão, quando questionada sobre os objetivos de uma geminação, a entrevistada respondeu:

Os objetivos de uma geminação são, acima de tudo, promover a amizade e a cooperação entre duas cidades, duas cidades que de alguma forma têm algo em comum, até porque para chegar a um acordo de geminação já fizeram algum trabalho de base, já se conheceram mutuamente e têm algo que querem trabalhar em comum seja na área da cultura, do desporto ou da economia e, portanto, pretendem aqui estabelecer uma cooperação mais duradoura (Paula Dourado, 2021)⁶.

A mesma pergunta foi colocada ao chefe de Divisão Francisco Jorge, que respondeu de uma forma semelhante. Na opinião do interlocutor:

Os objetivos de uma geminação prendem-se com duas cidades que se entendem gémeas tradicionalmente e que entendem que podem cooperar em vários domínios. A maioria das geminações vão mais ao nível da troca e partilha de práticas das cidades, políticas autárquicas, modos de intervenção, modelos de projetos e também intercâmbio de produtos a nível económico, embora esta parte acho que na área da geminação nunca foi bem trabalhada. Mas no essencial é isto, duas cidades gémeas que fazem intercâmbio de políticas, boas práticas e identidades culturais.⁷

A seguinte questão da entrevista procurava perceber como é realizada a seleção dos municípios com os quais Famalicão decide geminar-se. A esta questão a resposta obtida foi uma divisão entre as motivações mais antigas e as motivações mais recentes, as quais tinham fins diferentes.

Famalicão tem um conjunto de geminações já antigas cujo objetivo passava por promover o intercâmbio cultural. Isso aconteceu essencialmente com cidades onde existem comunidades de emigrantes portugueses e, portanto, nesta altura o móvel para a aproximação foi a existência de comunidades portuguesas nestas cidades. Isso verificou-se mais em cidades da Europa, nomeadamente em cidades francesas, no caso de Famalicão com Givors e Saint Fargeau de Ponthierry. Outro enquadramento das geminações é também a ajuda humanitária, o que se verificou mais no campo das cidades africanas e até do Brasil. A maior motivação para as geminações foi ajudar estas cidades com diversas atividades, iniciativas, oferta de livros, apoios ao ensino e apoio humanitário. Mais

⁶ Paula Dourado, entrevista pela investigadora, Famalicão, 26 de outubro de 2021

⁷ Francisco Jorge, entrevista pela investigadora, Famalicão, 30 de novembro de 2021

*recentemente, há outro âmbito, como exemplo, Famalicão estabeleceu uma geminação com Arteixo (Espanha), tendo como pretexto a colaboração e cooperação económica entre as duas cidades, tendo em conta que Arteixo é a sede da Inditex e Famalicão tem diversas empresas que têm relações comerciais com a mesma. A nossa metodologia para o estabelecimento de geminações tem que ver mais com questões económicas, culturais, desportivas, no domínio do turismo, digitalização, economia verde e no planeamento urbano. Procuramos cidades onde possamos ter ganhos de parte a parte, ou seja, situações de win win. Procuramos dar algo à cidade com que nos vamos geminar e que a cidade com que nos vamos geminar também possa dar alguma coisa a Famalicão numa área específica.*⁸

De forma semelhante, Francisco Jorge afirma que a motivação de uma geminação entre Famalicão e outra cidade passa pelo entendimento entre as duas cidades de que podem cooperar em vários domínios. O entrevistado clarifica que o essencial são duas cidades gémeas que fazem intercâmbio de políticas, boas práticas e identidades culturais. No que se prende com as motivações de uma geminação, vai de encontro com o que foi mencionado anteriormente:

*(...)há uma primeira geração de geminações que é uma geração muito formal que no essencial tinha a ver com emigrantes do território que viviam noutras cidades estrangeiras. Uma segunda geração de cidades geminadas são cidades que foram procuradas para uma cooperação com cidades com o mesmo perfil de atividade económica e, por outro lado, um tipo de cidades que vieram de projetos que foram sendo desenvolvidos e, no fim desse projeto, entendeu-se que a cooperação deveria permanecer para além desse projeto. Essa cooperação mantém-se a um nível constante de procura de novas oportunidades de projeto para o intercâmbio de boas práticas e para a partilha de conhecimentos e essa é, neste momento, a raiz da segunda geração (Francisco Jorge, 2021)*⁹.

O município de Vila Nova de Famalicão é um município com acordos com cidades de vários países. O município estabeleceu um protocolo de geminação com sete cidades, sendo que uma delas fica fora do período estipulado para a investigação.

⁸ Paula Dourado, entrevista pela investigadora, Famalicão, 26 de outubro de 2021

⁹ Francisco Jorge, entrevista pela investigadora, Famalicão, 30 de novembro de 2021

Tabela 1- Geminações de Vila Nova de Famalicão

Cidades	País	Data
Saint Fargeau Ponthierry	França	29/04/1990
Givors	França	22/06/2000
Caruaru- Pernambuco	Brasil	22/06/2000
São Vicente	Cabo Verde	21/01/2003
Lobata	São Tomé e Príncipe	27/07/2012
Mocuba- Zambézia	Moçambique	22/07/2013
Arteixo- A Coruña	Espanha	08/04/2016

Com base nesta tabela podemos perceber que estes acordos se realizaram maioritariamente no início dos anos 2000. Assim, pode ser concluído que nos últimos anos não se têm realizado geminações. Segundo Ricardo Mendes, Chefe do Gabinete de Apoio ao Investimento e Relações Internacionais da Maia, entrevistado no âmbito desta investigação:

As geminações foram esmorecendo um pouco porque cada vez temos mais e mais redes de ação e as redes conseguem ter um papel mais interventivo, por exemplo, o Eixo Atlântico. Estamos a assistir ao esmorecimento das geminações, em detrimento do trabalho entre municípios.¹⁰

O município não só estabelece acordos de geminação, mas também, estabelece diversos acordos de cooperação com os mais variados objetivos. Entre os dias dezoito a vinte e um de fevereiro de 2019 deu-se a visita da delegação municipal de Vila Nova de Famalicão a Liverpool. Durante essa visita realizou-se uma receção oficial no City Council de Liverpool, seguida de reunião com o “mayor”, Joe Anderson, bem como, visitas nas universidades (Liverpool John Moores University e Hope University), incubadoras de empresas e Câmara de Comércio. Durante esta visita, foi assinado o Memorando de Entendimento entre as instituições de Liverpool e de Vila Nova de Famalicão, com o objetivo de formalizar o interesse em aprofundar a cooperação bilateral. O memorando estratégico foi assumido pelas seguintes entidades: município de Vila Nova de Famalicão, Liverpool City Council, Universidade do Minho, Hope University, Associação Têxtil e do Vestuário de Portugal, Liverpool John Moores University, CITEVE, Sensor City, Baltic Creative,

¹⁰ Ricardo Mendes, entrevista pela investigadora, Famalicão, 2 de novembro de 2021

CENTI e FashionHub. De referir neste contexto, o projeto de cooperação cultural, materializado num projeto-piloto de intercâmbio cultural, assente numa residência artística, entre onze e vinte e um de outubro, na qual participaram quatro jovens músicos de Liverpool.

Realizou-se de treze a dezasseis de maio de 2019, uma deslocação à Região de Hauts-de-France, no Norte de França. No âmbito desta deslocação, foram abordadas as oportunidades de cooperação económica e cultural entre as cidades de Lille e de Vila Nova de Famalicão. Neste ano, arrancou o programa de realização de Estágios da ENSAIT - École Nationale Supérieure des Arts et Industries Textiles em empresas do concelho de Vila Nova de Famalicão, no âmbito do Protocolo de Cooperação assinado para a regulação dos estágios de verão dos alunos de Lille em empresas de Vila Nova de Famalicão.

A cooperação com a cidade norte-americana de Fort Collins, no Estado do Colorado, consistiu essencialmente na realização de uma atividade de Technical Exchange na cidade de Famalicão, que teve lugar entre dezasseis e dezanove de abril. Realizaram-se atividades de Technical Exchange na cidade de Fort Collins, de dezoito a vinte e quatro de junho, e de Learning Exchange na mesma cidade, de vinte e quatro a vinte e oito de junho. O Município de Vila Nova de Famalicão esteve representado nestas iniciativas.

Por último, a cooperação mais recente ocorreu por intermédio do programa “Famalicenses no mundo”. A famalicense Sónia Guimarães que pertence à rede e se encontra neste momento emigrada em Binzhou, na República Popular da China, serviu como elo de ligação entre as duas cidades. Os municípios celebraram no dia vinte e oito de abril de 2021 um memorando de entendimento que formalizou a intenção dos dois municípios de desenvolverem uma relação de cooperação. É intenção das duas cidades, de acordo com os princípios de igualdade e benefícios mútuos, levar a cabo intercâmbios e cooperação em áreas diversas, designadamente comércio, investimento, têxteis, agroalimentar, metalomecânica, automóvel, economia circular e saúde (Cidade Hoje, 2021).

No geral, é notável a evolução das geminações no município. Inicialmente as geminações e cooperações tinham como principal finalidade a ajuda humanitária (S. Vicente, Lobata, Mocuba) e o fortalecimento de laços com cidades onde se encontravam emigrantes famalicenses (Saint Fargeau Ponthierry, Givors). Atualmente, os acordos de cooperação ocorrem mais numa ótica de promoção económica e empresarial (Arteixo, Liverpool, Fort

Collins). Permanece, contudo, a cultura que desde as relações iniciais até às mais recentes mantém-se como ponto fulcral na realização de um acordo.

As atividades proporcionadas por uma geminação ou acordo de cooperação são, assim, benéficas para as populações, pois permitem trocar opiniões, partilhar experiências e problemas e, portanto, encontrar soluções para dificuldades comuns. Revelam-se ainda, fundamentais em setores como a arte e a cultura, a cidadania, a juventude, a inclusão social, e a solidariedade (Oliveira, 2009).

Posto isto, os acordos estabelecidos pelo município cumpriram os objetivos pretendidos. O município de Famalicão continuou, após os acordos de geminação e cooperação, a tirar proveito dos mesmos. As vantagens destes acordos traduzem-se em diversos projetos e parcerias que são desenvolvidos entre Famalicão e as respetivas cidades.

A vinte de janeiro de 2006, a cidade de Famalicão ofereceu apoio à geminação de S. Vicente, na sequência de uma solicitação à Câmara de Famalicão, que tinha sido feita pelo presidente de câmara da cidade amiga. Armindo Costa, anterior presidente do município, ofereceu um conjunto de projetos de equipamentos de âmbito social, cultural e desportivo. Na sessão solene evocativa do 543.º aniversário da descoberta da ilha de S. Vicente, Armindo Costa reafirmou a vontade de Famalicão em prosseguir uma política de intercâmbio cultural e social, conforme o protocolo de geminação assinado entre os dois municípios, em 2003.

Um outro projeto lançado em conjunto com uma cidade geminada ocorreu em 2020, ano em que Famalicão lançou um projeto de mobilidade sénior em parceria com o Município francês de Saint-Fargeau-Ponthierry.

As geminações permitem, também, visitas constantes entre as cidades. Em 2018 Famalicão teve o convite do Município de Saint-Fargeau-Ponthierry para participar na cerimónia comemorativa da Festa Nacional de França e no Seinestivale. Esta ocasião constituiu mais um motivo para o fortalecimento dos laços de amizade e cooperação entre as autarquias. No mesmo ano, ocorreu uma reunião com o Município de Arteixo, no dia quatro de setembro, renovando o interesse mútuo no aprofundamento das relações de amizade e cooperação entre os dois Municípios e para a preparação do programa de atividades de cooperação para o ano de 2019.

No que diz respeito à perceção dos resultados de uma geminação no município e na população, Paula Dourado acredita que o efeito de uma geminação depende do acordo e do programa que se desenvolva. Se for uma geminação ativa e se visar, por exemplo, a área da cultura pode trazer muitas repercussões no sentido em que pode haver azo a trocas culturais, intercâmbios culturais entre a população das duas cidades e pode, por exemplo, haver o envolvimento de grupos informais, de associações culturais e recreativas de ambas as cidades com intercâmbios.

Podemos dar a conhecer a cultura de Famalicão no território da cidade geminada com a participação das nossas forças culturais e ao invés também, a cidade geminada pode envolver os seus grupos culturais e trazê-las a Famalicão e a nossa população pode dessa forma conhecer melhor a cultura dessa cidade (Paula Dourado, 2021).¹¹

5.2 Participação em projetos internacionais

O município de Famalicão está constantemente atento às dinâmicas internacionais e às vantagens competitivas da partilha de conhecimento, do intercâmbio de experiências e da identificação de boas práticas. Coordena, assim, uma estratégia de diplomacia urbana, que visa estimular a internacionalização da cidade.

Na página da Câmara Municipal é mencionada a participação do município em sete diferentes projetos, todos eles com finalidades e contribuições diferentes. É importante referir que existem três programas europeus de aprendizagem e troca de experiências que se destacam, o URBACT, o IUC e o Interreg.

O Urbact procura promover e financiar a constituição de redes de cidades que trabalhem no desenvolvimento de soluções comuns para os desafios urbanos contemporâneos, reafirmando a sua posição chave face à complexidade crescente das mudanças societárias. Neste âmbito, é promovida a partilha de boas práticas entre todos os profissionais envolvidos nas políticas urbanas através da Europa. O programa é cofinanciado pela União Europeia, através do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER) (Resende, 2016).

¹¹ Paula Dourado, entrevista pela investigadora, Famalicão, 26 de outubro de 2021

O Interreg ajuda os governos regionais e locais de toda a Europa a desenvolverem e a executarem melhores políticas. O objetivo do programa é assegurar que o investimento governamental, a inovação e os esforços de implementação conduzam a um impacto integrado e sustentável para as pessoas e o território. O Interreg oferece oportunidade às autoridades públicas regionais e locais de toda a Europa de partilharem ideias e experiências sobre políticas públicas, na prática, melhorando assim estratégias para os seus cidadãos e comunidades. O programa também é financiado pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (Interreg.eu).

O IUC, International Urban Cooperation, visa permitir que as cidades em diferentes regiões do mundo se conectem e partilhem soluções para problemas em comum. Este faz parte de uma estratégia de longo prazo da União Europeia de fomentar o desenvolvimento urbano sustentável em cooperação tanto com os setores público e privado quanto com grupos comunitários e cidadãos. Através do IUC, as cidades têm a oportunidade de partilhar e trocar conhecimento, construindo um futuro mais verde e próspero (IUC.eu).

O concelho de Vila Nova de Famalicão já participou, pelo menos uma vez, em cada um dos programas anteriormente referidos. Segue-se uma tabela dos projetos internacionais nos quais o município participou, bem como, as suas principais áreas de intervenção.

Tabela 2- Participação de Famalicão em projetos Internacionais

Projetos	Área
Atlantic Food Export (AFE) Interreg	Pequenas e médias empresas do setor agroalimentar. Internacionalização. Mercados internacionais
CoLogistics Interreg	Transportes e logística. Internacionalização.
Cosme- JustGreen	Economia circular. Economia social. Descarbonização. Consumo alimentar. Agroecologia. Transição verde.
Interreg Sudoe - Digitalização da Cadeia de Valor Têxtil (DigiTVC)	Digitalização. Setor têxtil e vestuário. Competitividade.
IUC- City-to-City Cooperation Program- Fort Collins and Vila Nova de Famalicão	Soluções urbanas sustentáveis. Mobilidade sustentável. Economia verde. Alterações climáticas

POCTEP-Empreende Makers	Digitalização. Prototipagem. Inovação tecnológica. Empreendedorismo.
Urbact Making Spend Matter	Compras públicas. Gestão municipal. Políticas Urbanas.
Urbact Resourceful Cities	Recursos urbanos. Economia circular. Reciclagem.

Fora as participações em projetos internacionais, Famalicão participa também em festivais internacionais, de modo a dar um forte impulso na sua projeção internacional. Em 20 de junho, foi apresentada a marca Famalicão Cidade Têxtil no Festival Internacional de Negócios de Liverpool. Com a representação institucional do Município, estiveram presentes cinco start-ups famalicenses (WestMister, Art'Sartorial, Tex Hub, Moovexx e Nalmok Consulting)¹².

Outro exemplo diz respeito à participação da cidade na Semana Europeia das Regiões e Cidades, entre oito e onze de outubro de 2018, promovida pelo Comité Europeu das Regiões e pela Direção-Geral da Política Regional e Urbana da Comissão Europeia. Este foi o maior evento público europeu deste género, durante o qual as regiões, os municípios e outros agentes trocaram boas práticas e conhecimentos sobre o desenvolvimento regional e urbano.

A participação do município em projetos intermunicipais contribui, igualmente, para a internacionalização do município. O município tem dado especial atenção ao desenvolvimento de relações bilaterais com autarquias municipais de outros países, considerando a sua pertinência para a internacionalização do território. Ao mesmo tempo, a Participação na Associação de Municípios de Fins Específicos Quadrilátero, por exemplo, teve como objetivos o reforço da cooperação entre os Municípios de Barcelos, Braga, Guimarães e Vila Nova de Famalicão e a implementação das ações previstas no Programa Estratégico de Cooperação "Quadrilátero Urbano para a Competitividade, a Inovação e a Internacionalização".

¹² <https://www.famalicao.pt/relatorioecontas2018/internacionalizacao1.htm>

No que se prende com a participação dos municípios em projetos internacionais, não há exatamente dados que demonstrem que o seu resultado é positivo e que demonstrem como é que as participações contribuem para a população de um município. Contudo, nas entrevistas realizadas aos cinco municípios portugueses, a sétima pergunta “O seu município participa em projetos internacionais? Acredita que essa participação é vantajosa?”, obteve sempre respostas positivas. O representante da Câmara Municipal da Maia diz ser tão vantajosa que um dos objetivos da Câmara é que essa participação ganhe maior densidade. A representante da Câmara de Guimarães diz que o ano de 2022 será um ano muito ocupado em termos de participação em projetos internacionais, visto a pandemia ter atrasado esse processo. A representante da Câmara Municipal de Setúbal afirma que o município pertence a variadas redes internacionais e europeias devido às suas vantagens. Acrescenta, ainda, que o município faz muita questão de o fazer porque acreditam que é uma mais valia. Por fim, o representante da Câmara Municipal de Braga afirma que a participação é importante, primeiro, porque se aprende com o que está a ser feito em outras cidades e segundo, porque se criam relações benéficas.

Ao mesmo tempo, no município de Vila Nova de Famalicão obtive respostas similares. Paula Dourado afirma que a participação em projetos internacionais:

É sempre muito importante para qualquer município e cidade, nós não vivemos isolados no nosso panorama. É sempre muito positivo quando podemos pôr em prática uma relação de cooperação com outras cidades e podemos perceber, através de visitas técnicas, iniciativas conjuntas, seminários, conferências e webinars, como é que outras cidades trabalham problemáticas que são semelhantes às nossas e como trabalham políticas que pretendemos também implementar num futuro próximo. Desta forma podemos aqui estabelecer relações de cooperação e aprendizagens mútuas. Nós aprendemos, os nossos parceiros aprendem também, e assim é possível que as nossas equipas técnicas e as equipas técnicas das outras cidades possam capacitar-se mutuamente para o exercício das suas funções (Paula Dourado, 2021).¹³

Uma outra opinião positiva surge de Francisco Jorge, segundo o mesmo:

Surgem várias vantagens da participação em projetos internacionais que são facilmente reconhecidas através do aperfeiçoamento dos instrumentos de planeamento e gestão do município e do impacto a nível da ação, posto que, são transferidos para

¹³ Paula Dourado, entrevista pela investigadora, Famalicão, 26 de outubro de 2021

Famalicão os projetos desenvolvidos nesses programas. Há, também, a possibilidade de levar algumas das organizações do concelho às relações internacionais e de contribuir para a possibilidade de abertura a mercados externos, de modo, a atingir níveis cada vez mais altos de internacionalização (Francisco Jorge, 2021).¹⁴

De forma semelhante ao que foi respondido pelos representantes das Câmaras Municipais, são vários os autores que defendem que as participações em projetos internacionais são positivas para um município e geram efeitos significativos. Errichiello e Marasco (2014) realçam a promoção da colaboração entre cidadãos, empresas e governos locais por parte dos programas da Comissão Europeia. Os autores defendem que as cidades inteligentes podem beneficiar com várias estratégias de colaboração institucional: colaboração a nível local, colaboração entre territórios, colaboração entre dimensões e colaboração entre setores (Errichiello & Marasco, 2014 *apud* Lemos, 2018).

Similarmente, Dupont, Morel & Guidat (*apud* Lemos, 2018) apresentam uma perspetiva de que a colaboração entre territórios com vista à resolução de desafios comuns é algo necessário. Roberta Capello acrescenta que "através da participação em rede, as cidades exploram economias de escala em relações complementares e sinergias em atividades de cooperação" (2000, p. 1945 *apud* Briot, et al., 2021).

Por último, no seu estudo de caso "A visão integrada das cidades inteligentes: O programa URBACT e o caso do Terminal de Leixões", Lemos (2018) conclui que foi possível identificar que os fatores de sucesso e as boas práticas da iniciativa do Terminal de Leixões estão diretamente relacionados com o desenvolvimento urbano integrado, nomeadamente a participação em redes de partilha, o uso de ferramentas de cooperação e o envolvimento e colaboração entre stakeholders. Isto, por sua vez, vem comprovar que as redes de colaboração contribuem para um ambiente de inovação e, mais especificamente, a colaboração entre cidades pode realmente contribuir significativamente para o intercâmbio de boas práticas (Lemos, 2018).

5.3 Acolhimento

Relativamente ao acolhimento, o município apresenta diversos programas de integração e auxílio. Primeiramente, Famalicão tem um CLAIM, um gabinete de acolhimento,

¹⁴ Francisco Jorge, entrevista pela investigadora, Famalicão, 30 de novembro de 2021

informação e apoio que visa ajudar os cidadãos imigrantes na resposta a situações que se prendem com a sua situação migratória.

O CLAIM de Vila Nova de Famalicão foi criado com o objetivo de promover uma integração de proximidade e providenciar um atendimento integrado. Este, tem uma ação semelhante a todos os outros: fomentar uma integração cada vez mais plena dos cidadãos imigrantes na sociedade portuguesa e apoiar o processo de acolhimento e integração dos imigrantes a nível local.

Simultaneamente, possui um GAE, Gabinete de Apoio ao Estrangeiro. Este tem como destinatários os portugueses que estão emigrados, aqueles que já regressaram e os cidadãos que pretendam iniciar um processo migratório. O GAE está habilitado a tratar de diversos assuntos como segurança social, pedidos de colocação no estrangeiro, aconselhamento para quem queira emigrar e mais.

Através do Gabinete de Apoio ao Emigrante e do Centro Local de Apoio à Integração de Imigrantes, o município garante suporte aos portugueses residentes no estrangeiro e aos migrantes garantindo acesso à informação, aconselhamento e encaminhamento.

O município demonstra, também, preocupação com a inclusão social. A nível internacional, por exemplo, a autarquia é parceira de seis IPSS no âmbito da iniciativa EQUAL, para a certificação de serviços.

No que se prende com a inclusão social, o município desenvolveu fóruns comunitários com as forças vivas da comunidade e com o envolvimento, de empresários locais da qual resultou um conjunto de vinte medidas transversais a todos os pelouros. Mais, em 2016 foram criadas condições para o acolhimento de refugiados na sequência das situações de guerra e instabilidade no Médio Oriente, em articulação com instituições públicas e da sociedade civil¹⁵. Contudo, um estudo realizado pela Opium sobre a Diplomacia Urbana para a internacionalização afirma que, a integração da comunidade cigana continua a constituir um desafio (Varia, 2017).

O município de Vila Nova de Famalicão implementou um programa de apoio aos emigrantes denominado “Famalicenses pelo mundo”. Este programa é uma rede de comunicação, promoção e divulgação da comunidade famalicense no estrangeiro que assenta em dinâmicas de proximidade, interatividade e atratividade. Se um famalicense pretender

¹⁵ <https://www.famalicao.pt/orcamento2016/1.htm>

juntar-se a esta rede basta preencher o formulário no “website” do município e assim abrir um canal de comunicação e de informação direta entre Vila Nova de Famalicão e a diáspora famalicense. A rede foi apresentada no âmbito da cerimónia de assinatura do protocolo da criação de um GAE de 2ª geração no concelho, em 2019, e conta, atualmente, com a participação de emigrantes de 16 países.

Ao longo de 2020, várias ações de mobilização de Famalicenses no Mundo foram realizadas, tendo-se definido novas estratégias para alcançar os objetivos pretendidos, de destacar a dinamização da página do Facebook, o aumento do número de adesões e o desenvolvimento de um IDCard.

O Município pretende perspetivar os fluxos migratórios como uma oportunidade de afirmação e desenvolvimento territorial. Neste sentido, são constantemente promovidas medidas de acolhimento e integração de migrantes, de modo a contribuir para a sua plena integração e inserção. As principais medidas no domínio da integração dos migrantes são o fomento da imagem de Vila Nova de Famalicão em plataformas digitais e redes sociais para a promoção do concelho e o apoio à criação e colaboração com associações locais e regionais de defesa da imigração e integração.

Outras medidas incluem a cooperação entre o Centro Local de Apoio à Integração de Migrantes e o Famalicão Made IN, a cooperação com as cidades geminadas e, por fim, o diálogo com as universidades e as demais instituições educativas para melhor identificar as principais dificuldades dos estudantes estrangeiros.

Outra medida recente de apoio à integração dos migrantes ocorreu no ano de 2021 e diz respeito à promoção de um curso de português para migrantes. O curso Português Língua de Acolhimento (PLA) tem como objetivo que aprendam a língua para elevar a capacidade de expressão e compreensão em português, e facilitar o seu processo de integração social, profissional e cívico (Câmara Municipal Famalicão, 2021).

No ano de 2022, o município avançou com o plano municipal “Mais Integrar” para imigrantes. O principal objetivo do Plano prende-se com aumentar o conhecimento da comunidade migrante no concelho de Vila Nova de Famalicão, garantindo uma intervenção social mais eficiente e eficaz na promoção, apoio e integração da comunidade.

A Câmara apresentou em 2020 uma candidatura ao Fundo para o Asilo, a Migração e Integração (FAMI) para a elaboração do Plano Municipal de Integração de Migrantes.

Neste âmbito, foi criada uma Plataforma de Acompanhamento do Plano, composta por dezassete entidades do município. No total, o Plano Municipal de Integração de Migrantes de Vila Nova de Famalicão refere um conjunto de vinte medidas, distribuídas por seis eixos essenciais: Acolhimento e Integração, Mercado de Trabalho, Língua, Educação e Formação, Saúde, Habitação e Cultura, Participação e Cidadania (Câmara Municipal de Famalicão, 2022).

Por último, o município lançou um guia de acolhimento digital para migrantes no Dia Mundial da Diversidade Para o Diálogo e o Desenvolvimento, dia 21 de maio. A ferramenta tem como objetivo proporcionar uma melhor integração na comunidade, através de informação essencial para quem chega a Portugal e a Famalicão, em particular. Na publicação pode ser encontrada informação sobre vários serviços da Câmara Municipal e de serviços essenciais, designadamente no que se refere ao Gabinete Municipal de Acolhimento, registos legais de cidadãos, emprego e aprendizagem do português.

No mandato do novo presidente da câmara Mário Passos surgiu um novo pelouro dedicado à interculturalidade e integração. Este pelouro, apesar de recente, já apresenta inúmeras medidas que contribuem para a promoção da interculturalidade. Alguns exemplos destas medidas são o planeamento e estudo da realização de uma festa/encontro anual de culturas dos imigrantes; criação de sinergias e parcerias locais com os agentes educativos formais e não formais com o objetivo de facilitar o diálogo intercultural; a conceção de um observatório local intercultural, sustentado em inquéritos e diagnósticos com fins estatísticos, junto da população, para garantir uma melhor perceção; a definição de políticas públicas locais que conduzam a um real e efetivo diálogo intercultural, assim como, a uma efetiva integração dos migrantes e a criação de uma identidade local num ambiente intercultural.¹⁶ Todo o esforço da Câmara Municipal para uma maior e melhor integração dos imigrantes e o auxílio prestado àqueles que voltam para Famalicão após um período emigração demonstra uma dedicação notável por parte da autarquia na inserção dos estrangeiros no município.

Um estudo realizado ao fenómeno migratório em Famalicão e que se reporta a dados de 2020, permitiu contabilizar a presença no concelho de dois mil duzentos e trinta e quatro estrangeiros com estatuto legal de residente (Opinião pública, 2022). Este número corresponde a cerca de 1,7% do total da população residente no concelho, uma proporção

¹⁶ Grandes Opções do Plano e Orçamento 2022

bastante inferior à registada ao nível nacional (6%) mas uma das maiores do distrito de Braga. De facto, dos catorze concelhos do distrito, Famalicão é apenas ultrapassado por dois, Esposende (2,4%) e Braga (6,4%)¹⁷.

O guia de acolhimento digital, o novo pelouro de interculturalidade, o plano para a integração de imigrantes no concelho e todas as restantes medidas evidenciam o esforço da autarquia em acolher e atrair talento internacional. Segundo a vereadora da Interculturalidade e Integração, Sofia Fernandes, a cidade de Famalicão tem vindo a desenvolver no terreno “um trabalho que visa construir um concelho aberto, diverso e intercultural”. Este trabalho visa “o acolhimento de todas as pessoas, nacionais e estrangeiras, de forma a potenciar a convivência intercultural, o multilinguismo e a diversidade” (Sofia Fernandes, 2021)

5.4 Mobilidade internacional

Considerando a relevância da mobilidade internacional em proporcionar experiências únicas e enriquecedoras para os jovens, o Município aposta continuamente na integração dos jovens famalicenses em projetos de mobilidade e intercâmbio.

Para além de toda a ação concelhia, Famalicão tem uma associação, a YUPI, dedicada ao voluntariado, que participa e promove projetos de mobilidade internacional para jovens.

A integração na rede Eurodesk por parte do concelho é também um enorme incentivo, esta rede disponibiliza serviços de informação para jovens e pessoas que com eles trabalhem sobre oportunidades nos domínios da educação, formação e juventude na Europa, e sobre o envolvimento dos adolescentes em atividades europeias (Portal da Juventude de Vila Nova de Famalicão s.d.).

O programa Ser Europa é um programa do pelouro da Educação que tem uma forte vocação para o exterior e que atua ao nível da consciencialização de alunos e professores para os valores europeus incentivando ações de intercâmbio nesse sentido. O programa foi criado em 2015 e tinha, em 2014, a finalidade de ser devidamente dinamizado, o que

¹⁷ <https://opinio-publica.pt/famalicao/02/02/brasil-ucrania-e-india-maior-parte-dos-imigrantes-em-famalicao-sao-destes-paises/>

foi um grande sucesso, tendo em conta que em 2016 chegava a mais de uma centena¹⁸ de alunos e em 2020, quatro anos mais tarde, mais de 240 jovens participaram no mesmo¹⁹.

Outro investimento na mobilidade internacional prende-se com o estabelecimento de cooperações com diversas cidades nas quais são estabelecidos acordos de mobilidade internacional, que permitem o intercâmbio de alunos entre ambas as cidades. Como exemplo, em 2019 a cidade estabeleceu um acordo de cooperação com Liverpool no qual foi assinado um Memorandum de entendimento que permitiu o arranque do Programa de Estágios de alunos da Universidade de Liverpool John Moores, do Curso de Design Têxtil, em empresas do concelho de Vila Nova de Famalicão. Esta atividade de cooperação com a cidade de Liverpool intensificou-se muito neste período, por via da organização da International Week Famalicão 2019. De destacar, ainda, a assinatura de um Protocolo de Cooperação entre o Município famalicense e a Universidade Hope, para a regulação das visitas de estudo e dos estágios de verão dos jovens estudantes.

Os estágios JOF Jovem Orquestra de Famalicão, promovidos pela Câmara Municipal, são outro sucesso da autarquia. Os estágios são de curta duração e são direcionados para jovens instrumentistas. É de realçar que na edição de 2020, a JOF registou mais de uma centena de inscrições. Muitas das candidaturas chegaram de fora de Portugal, com a presença de artistas de conceituadas instituições de Ensino Superior da Alemanha, Suíça, Países Baixos e Reino Unido.

Por último, as instituições de ensino do concelho possuem, na grande maioria dos casos, dinâmicas de contacto externo ao nível do intercâmbio.

Após uma análise dos orçamentos anuais da Câmara Municipal, geralmente, o concelho apresenta medidas extremamente satisfatórias no que diz respeito à mobilidade internacional colocando a promoção da mobilidade e do intercâmbio juvenil como uma das prioridades ano após ano no Plano e Orçamento (2015²⁰, 2016²¹, 2017²²).

¹⁸ <https://ominho.pt/programa-ser-europa-chega-a-mais-de-uma-centena-de-alunos-em-famalicao/>

¹⁹ <https://www.cm-vnfamalicao.pt/mais-de-240-jovens-participaram-no-programa-ser-europa-em-2020>

²⁰ <https://www.famalicao.pt/orcamento2015/4.htm>

²¹ <https://www.famalicao.pt/orcamento2016/1.htm>

²² <https://www.famalicao.pt/orcamento2017/1.htm>

Simultaneamente, os investimentos em ações de educação para as diversas oportunidades de mobilidade internacional são também numerosos o que é bastante relevante tendo em conta que incentiva os jovens e os informa devidamente.

No geral, pensando a dimensão de juventude e o mundo, em Famalicão encontramos associações juvenis e escolas que trabalham com o programa Erasmus, uma rede Eurodesk e uma organização que dinamiza o Serviço Voluntário Europeu (SVE). Estes esforços por parte do município foram reconhecidos pela agência nacional Erasmus+ em 2015. O diretor da agência nacional Erasmus + Juventude em Ação, Pedro Couto Soares, reconheceu a participação do Município de Vila Nova de Famalicão nas atividades de promoção da Semana Europeia da Juventude. Soares destacou o papel preponderante do município, nomeadamente pela dinamização, no passado dia 1 de abril, de um laboratório de ideias - “Ideas Lab”, na Casa da Juventude, que resultou na apresentação de dois projetos inovadores em Bruxelas²³.

5.5 Economia

A economia portuguesa tem vindo a internacionalizar-se de forma crescente nas recentes décadas, com uma forte aceleração do processo nos últimos anos (Portal Diplomático, s.d.). A internacionalização é uma inevitabilidade face à globalização dos mercados e mundialização da concorrência. Assim, o objetivo dos municípios com a implementação de políticas públicas locais para a internacionalização da economia é apoiar as empresas na adoção de estratégias que assegurem a sua competitividade num mercado alargado e permitir ganhos na cadeia de valor dos produtos.

As políticas públicas para a internacionalização mais comuns para o desenvolvimento económico prendem-se com a exportação, isto porque, exportar é uma forma de reduzir a dependência das pequenas e médias empresas (PME) em relação aos mercados domésticos, o que reforça a sua competitividade e potencia a sua sustentabilidade a longo prazo (Portal Diplomático, s.d.). O crescimento do comércio mundial é uma oportunidade para o contínuo aumento das exportações portuguesas, sendo que este é um fator decisivo para

²³ <https://www.cm-vnfamalicao.pt/municipio-de-famalicao-reconhecido-pela-agencia-nacional-erasmus-&pini=304&mop=1371>

o crescimento económico do país, cabe ao país e às suas autarquias investir nas políticas públicas de apoio à internacionalização da economia.

Relativamente às políticas públicas para a internacionalização que se relacionam com a economia em Vila Nova de Famalicão destaco o Made International, iniciativa que procura proporcionar espaços de contacto entre empresas que já exportam para determinados mercados e as empresas que o desejam fazer. Esta iniciativa surgiu devido à necessidade premente de posicionar o concelho como competitivo e empreendedor à escala global.

No contexto do Made International, Famalicão já recebeu visita da anterior Embaixadora de Cuba em Portugal, Mercedes Martínez Valdéz. A visita efetuou-se no contexto da conferência Famalicão Made INternational Cuba, inserida na medida Famalicão Made INternational, do Programa Famalicão Made IN, através do qual o Município pretende ser um parceiro estratégico na consolidação das relações económicas entre Portugal e Cuba.

De forma semelhante, o município implementa políticas para a consolidação da cooperação estratégica na área da promoção do desenvolvimento económico, isto é, o município promove a cooperação estratégica com as empresas e os demais parceiros relevantes para o desenvolvimento da economia local. Neste sentido, o município dinamiza ações de cooperação com as empresas geradoras de riqueza, bem como, com o Ministério da Economia, a AICEP e outras entidades da Administração Pública.

Relativamente ao apoio ao desenvolvimento sustentado da competitividade, a prestação de apoio aos agentes económicos tem em vista a concretização de ações que potenciem o desenvolvimento sustentado da competitividade e consta em vários orçamentos da C.M. de Vila Nova de Famalicão.

Através do programa Made Investir, a autarquia cria o programa “projetos Made 2IN”, mediante a implementação de um modelo integrado de apoio ao investimento, englobando a concessão de benefícios fiscais, benefícios de taxas municipais e acesso a um regime especial de procedimento administrativo. Similarmente, o município apoia financeiramente projetos de investimento desenvolvidos por micro e pequenas empresas no concelho, visando elevar os índices de competitividade, estimular o investimento e melhorar os produtos e/ou serviços prestados pelas micro e pequenas empresas.

O concelho de Famalicão implementou, também, um programa denominado VNF Alliance que visa promover a comunicação da identidade de Famalicão assente nas suas

marcas distintivas e fortalecendo o seu potencial de atratividade e as vantagens competitivas de que dispõe. Com a assinatura do Manifesto VNF Alliance, Famalicão ganhou embaixadores do município no plano internacional, entidades e cidadãos que desenvolvem trabalho com ligações internacionais ajudando a abrir o município ao mundo. Paulo Cunha, Presidente da Câmara Municipal em 2018, afirmava que com a ajuda do tecido empresarial e social, e dos cidadãos famalicenses, o projeto propunha-se estimular novas práticas de abertura e interação dos sistemas económico, educativo, social e cultural em contexto internacional, levando mais do município ao mundo e trazendo mais mundo até Vila Nova de Famalicão (Paulo Cunha, 2018²⁴).

Outra aposta do concelho na internacionalização denomina-se International Day e surgiu em 2018 com o objetivo de contribuir para a internacionalização do concelho. Rapidamente este dia aumentou a sua duração para uma semana, a International Week surgiu no ano seguinte, em 2019, e decorreu de dezassete a vinte e quatro de outubro. O projeto foi materializado num vasto programa de atividades direcionadas para a internacionalização institucional, cultural e económica do território. Durante o ano, a cooperação do concelho com Embaixadas e Câmaras de Comércio foi muito intensa, o que se traduziu na participação, nesta semana, de quatro embaixadores (Angola, Bélgica, República Checa, Ucrânia), dez consulados, sete Câmaras de Comércio e Indústria e quatro delegações internacionais, entre as quais as cidades com as quais Famalicão tem relações de cooperação (Liverpool e Lille) e acordos de Geminção (Saint-Fargeau-Ponthierry e Givors).

Esta International Week contou com a Sessão VNF Alliance, realizada a dezassete de outubro, no âmbito dos trabalhos de implementação do VNF Alliance, alicerçado no manifesto VNF Alliance. Contou, também, com uma festa Intercultural das Comunidades Imigrantes em Famalicão, de dezanove a vinte de outubro, que visava a partilha e a valorização da pluralidade cultural que se vive em Vila Nova de Famalicão (Orçamento, 2019). No mesmo dia, dezanove de outubro, realizou-se o Welcome Day, que diz respeito a um programa de boas-vindas e integração de estudantes estrangeiros. De vinte a vinte e dois de outubro, realizou-se o Congresso ITMF- International Textile Manufacturers Federation/ VNF Textile City, em que perto de quatrocentos congressistas de trinta países se reuniram em Vila Nova de Famalicão no âmbito do maior congresso têxtil mundial, com organização da ATP- Associação Têxtil e Vestuário de Portugal. Por último, ocorreu

²⁴ <https://www.dn.pt/lusa/famalicao-desenvolve-programa-de-diplomacia-urbana-para-capitalizar-globalizacao-10087189.html>

uma visita de estudo ao território e às empresas por estudantes e professores da Universidade de Liverpool e da ENSAIT, com a participação de quarenta e sete alunos e professores, visando conhecer o panorama industrial têxtil e de se explorarem oportunidades para a realização de estágios.

Durante a International Week deu-se, também, a assinatura do Protocolo de Cooperação com a Universidade Hope, para a regulação dos estágios dos alunos em empresas de Famalicão, bem como a assinatura do Acordo de Renovação da Carta de Amizade com a autarquia francesa de Saint-Fargeau-Ponthierry, cidade geminada, a propósito da comemoração dos trinta anos de geminação.

Em 2020, devido à pandemia, a International Week ocorreu em formato digital. O evento decorreu entre os dias dezanove e vinte e quatro de outubro. Primeiramente ocorreu o Webinar – “Sobre o Palco: Internacionalização das Artes Performativas”, no primeiro dia do evento. A vinte e um de outubro ocorreu o segundo Webinar – “Interculturalidade em Famalicão: Conquistas e Oportunidades de Integração”. Este Webinar colocou em evidência a partilha de experiências diversas de adaptação relatadas por membros das comunidades imigrantes no concelho. No dia vinte e um ocorreu também a festa intercultural em formato Webinar devido à situação pandémica. A Sessão VNF Alliance aconteceu no dia vinte e dois de outubro, sendo de destacar a formalização do Memorando de Entendimento com a cidade de Fort Collins, no Colorado, Estados Unidos da América. Por fim, no último dia deu-se o Webinar Famalicenses no Mundo: redes de valor(es) que abordou o papel da Rede “Famalicenses no Mundo” na relação com o município.

Outra importante medida para o incentivo às empresas são os “vouchers” Internacionalização. No âmbito do protocolo de cooperação assinado com a ATP, tendo em vista apoiar e promover o acesso das pequenas e médias empresas têxteis famalicenses a iniciativas de internacionalização desenvolvidas por esta associação, o Município deu continuidade à atribuição de “Vouchers Internacionalização”, medida que implementou em 2019 e que permaneceu durante o ano de 2020. Até ao momento, foram atribuídos dezassete “Vouchers” Internacionalização a empresas têxteis pela sua participação em feiras internacionais.

O desenvolvimento da economia local constitui uma das maiores preocupações do município. Os principais objetivos no investimento da consolidação da cooperação estratégica passam por reforçar a competitividade das atividades económicas, atrair investimentos,

impulsionar o crescimento económico e reforçar o posicionamento do concelho no âmbito dos investimentos da economia nacional e internacional. De modo a alcançar estas metas foi dinamizada a cooperação com o Ministério da Economia, a AICEP e outras entidades da Administração Pública e foram realizadas ações de cooperação com as empresas geradoras de riqueza e emprego no concelho.

Ao nível de exportação, o concelho é o terceiro maior exportador a nível nacional²⁵ e o maior exportador do Norte²⁶. Não obstante, os sucessos das empresas de Vila Nova de Famalicão na exportação não se devem totalmente aos incentivos da Câmara Municipal, visto que a autarquia tem poucas competências para intervir na exportação. Segundo o *Jornal de Negócios* (2018)²⁷ a excelente localização do concelho, que se encontra bastante próxima do aeroporto do Porto e do terminal de Leixões, a mão-de-obra enquadrada nas carências da indústria e do sucesso das próprias empresas relativamente à exportação são as maiores causas do sucesso do concelho (*Jornal de negócios*, 2018).

Paulo Cunha, anterior presidente da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão justifica a posição de Famalicão declarando “Somos um município que faz, que produz e que contribui para a economia nacional”. Paulo Cunha não fica surpreendido com os números do anuário estatístico e afirma que “é conhecido o ADN empresarial de Famalicão, formado ao longo de várias gerações de grandes empresários, que foram sucessivamente legando às gerações subsequentes um território fortemente marcado pelo saber-fazer e pela apetência para o investimento industrial” (Paulo Cunha, 2021²⁸).

Por outro lado, a participação do município em feiras internacionais, designadamente em feiras temáticas, feiras têxteis, feiras do setor da metalomecânica contribui, igualmente, para o aumento das exportações do município. Paula Dourado afirma que as relações que o município desenvolve com as embaixadas com os consulados e com as câmaras de comércio também têm desencadeado a realização de missões inversas. Acrescenta que:

²⁵ <https://www.pordata.pt/Municipios/Valor+dos+bens+importados+e+exportados+pelas+empresas-393-1943>

²⁶ <https://www.vilanovadefamalicao.org/famalicao-consolida-se-como-municipio-mais-exportador-do-norte>

²⁷ <https://www.jornaldenegocios.pt/negocios-iniciativas/negocios-e-portugal/vila-nova-de-famalicao/detalhe/vila-nova-de-famalicao-o-concelho-exportador>

²⁸ <https://www.vilanovadefamalicao.org/famalicao-consolida-se-como-municipio-mais-exportador-do-norte>

O município por via da internacionalização e em colaboração com o Made International recebe aqui no território delegações, comitivas que são compostas por empresários de outros países que vêm ao território, vão às nossas empresas, fazem reuniões com as empresas no sentido de estabelecerem entre si relações comerciais. Isso também potencia a internacionalização das nossas empresas e aumenta a sua capacidade exportadora. Não tenho números, mas tenho esta perceção de atividades que vamos desenvolvendo no território, por via das missões inversas e atividades, e que vamos participando fora do território por via das feiras internacionais que estou certa contribuem para promover a capacidade exportadora das empresas (Paula Dourado, 2021).²⁹

De forma semelhante, Francisco Jorge acredita que a internacionalização do município contribui bastante para a economia do município. Acrescenta que o desenvolvimento económico do concelho em termos de internacionalização faz-se de três formas:

Através das missões empresarias e feiras internacionais contribuindo para a maior exploração do mercado internacional. Através de trabalho com a AICEP, relativamente ao investimento externo, isto é, quando há interesse de empresas estrangeiras em procurar espaços para fazer investimento, o município tem um dispositivo de equipa que procura fazer um acolhimento, um levantamento das necessidades, responder diretamente à AICEP ou à empresa, às solicitações que são colocadas e aos serviços de informação que são levantados. E por último, através de convites a embaixadas para que estejam presentes na semana internacional, de modo a dar a conhecer o território e potenciar o interesse em investir em Portugal e no território famalicense.³⁰

Apesar do trabalho da Divisão para a promoção da exportação, o sucesso das empresas a esse nível não deve ser atribuído à autarquia, posto que é um sucesso que parte das empresas e do seu investimento na internacionalização e na exportação. Como referido por Ricardo Mendes da Câmara Municipal da Maia:

É claro que as exportações não dependem só das ações do município. A Maia é o quinto município do país mais exportador e isso tem muito a ver com as próprias ações das empresas, das associações empresariais que tomam iniciativa e que abordam os mercados. Elas não estão propriamente à espera que o município faça algo para promover essas exportações, Aquilo que nós fazemos é muito nesta lógica de criar eventos e

²⁹ Paula Dourado, entrevista pela investigadora, Famalicão, 26 de outubro de 2021

³⁰ Francisco Jorge, entrevista pela investigadora, Famalicão 30 de novembro de 2021

*partilhar informação e criar aqui algum networking para a partilha de conhecimento em alguns mercados (Ricardo Mendes, 2021).*³¹

O mesmo pode ser aplicado à autarquia de Vila Nova de Famalicão. As iniciativas e medidas da Câmara em muito contribuem para a exportação e sucesso económico das empresas, não obstante, o sucesso deve ser atribuído maioritariamente às empresas famalicenses.

5.6 Síntese Interpretativa

No geral, as políticas públicas locais para a internacionalização são políticas cujos efeitos não são imediatos nem significativos, contudo é evidente que contribuem para a notoriedade e bom funcionamento do município. A entrevista realizada ao Vereador Augusto Lima permitiu uma análise mais aprofundada no que concerne aos efeitos das políticas públicas para a Internacionalização no município e na população famalicense, bem como, o interesse do município numa descentralização de competências na área das Relações Internacionais. Augusto Lima não tem dúvidas de que as políticas públicas locais para a internacionalização têm um resultado significativo no município, contudo, acrescenta que:

O impacto nunca é um impacto a curto prazo. Nunca podemos pensar que o impacto ocorre imediatamente após a ação, eu diria que só em oito, doze anos é que começa, de facto, a ter maior impacto. Portanto, este tipo de ações e esta área das relações internacionais, na minha perspetiva enquanto vereador, só há de ter impacto efetivo na comunidade e nos famalicenses e nas nossas instituições e entidades numa perspetiva a médio e longo prazo (Augusto Lima, 2021).

De forma similar, acredita que não está prevista uma descentralização de competências ao nível das Relações Internacionais que permita uma maior eficiência das políticas públicas. Acrescenta ainda:

Acho que cada município já tem feito esse trabalho, independentemente de ter às vezes mais competências ou menos competências os municípios já perceberam que têm, de facto, de se virar para fora e, portanto, já o fazem. Não é pela falta de competências ou

³¹ Ricardo Mendes, entrevista pela investigadora, Famalicão, 2 de novembro de 2021

pelo facto de não termos uma maior descentralização que não podemos intervir. Há outras áreas em que não é assim, no caso das relações internacionais acho que uma coisa não invalida a outra (Augusto Lima, 2021).

Relativamente às geminações e acordos de cooperação a entrevista com Paula Dourado permitiu uma melhor compreensão das motivações e objetivos desses acordos, sublinha que o mais importante é a promoção da amizade e a cooperação entre duas cidades, duas cidades que de alguma forma têm algo em comum. No que diz respeito aos efeitos, a coordenadora esclarece que dependem da geminação e do programa que seja desenvolvido.

Num segundo ponto, no que diz respeito à participação em projetos internacionais, o município participa em diversos e espera participar em mais no futuro. A coordenadora Paula Dourado assinala que a participação em projetos internacionais é sempre muito importante para qualquer município e cidade visto que:

(...) é sempre muito positivo quando podemos pôr em prática uma relação de cooperação com outras cidades e podemos perceber através de visitas técnicas como é que outras cidades trabalham problemáticas que são semelhantes às nossas.³²

O acolhimento tem sido uma área de crescente preocupação para o município, que tem como objetivo a devida integração dos emigrantes em Famalicão. Assim, esta é uma área bastante transversal que conta com o empenho de vários serviços, a autarquia realizou um diagnóstico local com a finalidade de perceber quais são as maiores dificuldades da comunidade estrangeira e como essas devem ser colmatadas. Paula Dourado declara que:

A integração de uma pessoa estrangeira, de um migrante num território não é só papel do município porque esse migrante tem relações múltiplas com outras entidades e com a sociedade em geral. Estamos a desenvolver um diagnóstico no território para perceber qual é a situação da integração destas comunidades de imigrantes, quais são as maiores problemáticas, quais são os pontos fortes e os pontos menos fortes. Vamos também desenvolver um plano de ação para promover a melhor integração destas pessoas no nosso território, este plano de ação será implementado no próximo ano, no ano de 2022. A partir daí, certamente outras iniciativas se seguirão. Trabalhamos também com estas entidades que de alguma forma têm contacto com o cidadão imigrante com o objetivo de

³² Paula Dourada, entrevista pela investigadora, Famalicão, 26 de outubro de 2021

as capacitar para essa interação, fizemos várias ações de capacitação com vários grupos de entidades da saúde, segurança e juntas de freguesia de modo a capacitá-las melhor para essa integração (Paula Dourado, 2021).

Em matéria económica, Francisco Jorge afirma que o desenvolvimento económico do concelho se faz de duas diferentes formas, através da exportação para o estrangeiro e através da atração e integração de investimento estrangeiro. Assim, quanto mais o município investe em políticas públicas para este incentivo, maior o apoio para que as empresas do concelho aumentem e explorem o mercado internacional.

Por último, quando questionado sobre a evolução das relações internacionais em Famalicão, Francisco Jorge declara que:

Famalicão vai continuar a progredir nas relações internacionais, por força do contexto global como todas as cidades e como todo o país. Há um processo imparável de globalização dos países, das cidades e dos territórios. Acho que Famalicão tem as condições para ir mais à frente e acelerar mais essa internacionalização por vários motivos, um porque já tem histórico, pois, é uma economia desde muitos anos aberta e exposta ao comércio internacional. Será de antever, também, que este lastro de empresas que já estão internacionalizadas se alargue progressivamente a outras empresas que ainda possam estar no mercado interno, mas que podem escalar o comércio internacional. Por outro lado, estamos com um conjunto de instituições que também elas próprias têm feito algum trabalho de se internacionalizarem, temos instituições de ensino que cada vez mais acolhem alunos do ensino estrangeiro e acho que isto se vai alargar cada vez mais ao ensino secundário. Relativamente à mão de obra, o concelho continuando a progredir a nível económico vai continuar a carecer e a necessitar de mão de obra e continuando a carecer de mão de obra vai aos mercados externos também atrair mão de obra para a sua atividade, portanto, nós aí, vamos também ver um crescimento de maior número de imigrantes estrangeiros no território, é desse modo também que manteremos aqui um setor económico qualificado e competitivo relativamente ao plano internacional³³ (Francisco Jorge, 2021).

³³ Francisco Jorge, entrevista pela investigadora, Famalicão, 30 de novembro de 2021

6. BENCHMARKING

Este capítulo tem o objetivo de analisar os resultados obtidos através das entrevistas realizadas aos gabinetes e divisões de outros municípios. Estas entrevistas contribuirão para a realização de um benchmarking que será bastante proveitoso para a entidade acolhedora.

6.1 Análise SWOT ao município de Famalicão

O conceito que reúne maior consenso no que diz respeito à definição de benchmarking é da autoria do International Benchmarking Clearinghouse (IBC). Segundo a IBC, o conceito diz respeito a um processo sistemático e contínuo de medida, que se trata de um procedimento para medir e comparar continuamente os processos empresariais de uma organização em relação aos líderes mundiais (Madeira, 1999).

O benchmarking visa obter informações que podem ajudar a organização a agir para melhorar o seu desempenho (Madeira 1999). Paulo Jorge Madeira defende que em termos práticos, quando uma organização pretende adotar um novo método de contabilidade de gestão, segue uma das três seguintes vias: recorre a consultores externos, utiliza os recursos internos, ou recorre a técnicas de benchmarking. (Madeira, 1999)

Este processo pode ser classificado em duas formas de atuação: interno e externo. O benchmarking interno baseia-se na análise das organizações, produtos e serviços dentro da nossa própria empresa. Num mercado globalizado pode-se e deve-se aprender com os sucessos das diferentes unidades. Já o externo pode-se dividir em dois tipos: competitivo e global. O primeiro baseia-se na análise e comparação da concorrência, de modo a aprendermos com a mesma; já o segundo diz respeito a uma procura de soluções fora do seu mercado, procurando os melhores mundialmente, isto é, líderes mundiais e assim fazendo o seu processo de análise, comparação e adaptação, mesmo que virtualmente (Lavorato, 2003).

No contexto do estágio, o benchmarking realizado irá contribuir para a aprendizagem da Divisão de Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização de Vila Nova de Famalicão. As entrevistas realizadas aos responsáveis da Divisão de relações internacionais de outros municípios têm como objetivo contribuir para a melhoria da Divisão do município famalicense e para uma maior profundidade na investigação. As perguntas foram planeadas de modo a responderem a questões relevantes.

Primeiramente, foi feita uma análise a Famalicão, de modo a perceber que medidas foram já implementadas e analisar que oportunidades podem existir de modo a melhorar o seu desempenho. As entrevistas executadas aos superiores da Divisão possibilitaram a realização de uma Análise SWOT ao serviço de relações internacionais de Famalicão.

Figura 6- Análise SWOT de Vila Nova de Famalicão



Fonte: Informação recolhida pela investigadora

Em baixo, cada ponto incluído na análise SWOT será explicado detalhadamente.

1. Forças

- Serviço Transversal às outras divisões

Paula Dourado afirma que há vários pontos fortes e que a própria agenda para a internacionalização é bastante forte. Contudo, o ponto que considera ser de maior importância é a possibilidade de a internacionalização ser um serviço que é transversal às outras divisões, isto é, pretende mostrar o que Famalicão tem de melhor para o exterior, seja na área do urbanismo, na área do planeamento, da economia, da cultura e muitas outras. A internacionalização visa esta visão mais transversal e, simultaneamente, salienta as boas práticas que o município tem nestes vários domínios. Ao mesmo tempo, a Divisão tem um olhar sobre o mundo de benchmarking em que procura captar as melhores práticas que existem em determinados domínios, de modo a poder trazê-las para o município.

- Abertura para o relacionamento com cidades e entidades internacionais

No ponto de vista do vereador Augusto Lima, é este o ponto forte. O entrevistado declara que:

(...)cada vez mais Famalicão está a posicionar-se no mundo, através de contactos bilaterais e pela participação em projetos internacionais. Portanto, através disto o município tem cada vez mais uma ligação forte com o exterior e em breve após esta fase pandémica voltaremos a ter mais contactos internacionais (Augusto Lima, 2021).³⁴

- Planeamento

Francisco Jorge acredita que o ponto forte é o planeamento, a Divisão tem uma visão clara daquilo que quer da internacionalização e tem essa intervenção devidamente estruturada em diferentes domínios e setores.

Essa planificação também se reforça num ponto forte, que é, a equipa da internacionalização não se colocar numa função de equipa única de trabalho, mas em uma equipa que se coloca como mediadora,(...) no sentido em que não é a Divisão sozinha que fará a internacionalização do concelho, mas é a Divisão que pode instigar, incentivar e promover juntamente com todos os outros agentes (Francisco Jorge, 2021)³⁵.

2. Fraquezas

- A capacitação da equipa

Paula Dourado considera que há sempre pontos fracos a mencionar e que tudo é uma aprendizagem contínua. No entanto, o ponto que considerou importante mencionar foi a capacitação da própria equipa, visto que esta é uma área que é nova, na qual há muito para fazer e que toca em diversos domínios, e assim necessita de uma equipa qualificada. Augusto Lima concorda com a perceção de Paula Dourado e defende que o município deveria estar mais preparado para potenciar o relacionamento com o exterior e isso passa pelo nível da capacitação interna, por exemplo, em línguas e na participação em projetos internacionais.

Por outro lado, o vereador não diria que a capacitação da equipa é um ponto fraco, mas, uma condicionante. Na sua opinião, a Divisão está ainda a começar e ainda tem que dar

³⁴ Augusto Lima, entrevista pela investigadora, Famalicão, 5 de novembro, 2021

³⁵ Francisco Jorge, entrevista pela investigadora, Famalicão, 30 de novembro, 2021

passos significativos para que possa, de facto, fazer de Famalicão um município cada vez mais internacional.

- Cultura de Internacionalização

Francisco Jorge afirma que o ponto fraco se prende com o facto da cultura de internacionalização da Divisão ainda não ser uma cultura internamente forte; isso deve-se ao facto de ter ainda poucos anos de trabalho interno.

3. Oportunidades

- Aproximação de outras cidades do mundo

Paula Dourado afirma que as oportunidades são inúmeras. Contudo, as maiores são as oportunidades do município de se aproximar de outras cidades do mundo e com elas aprender e renovar conhecimentos e práticas.

O vereador Augusto Lima concorda que as oportunidades são múltiplas. Adicionalmente acredita que a participação em projetos europeus é um dos grandes objetivos, isto é:

Caminhar para que cada vez mais possamos ter parcerias com parceiros europeus e entrar em projetos europeus nas diversas áreas, desde o ambiente, economia, cultura, educação, área social, entre outras. Há aqui uma grande oportunidade nomeadamente com estes quadros comunitários de estabelecer cada vez mais estes contactos com o exterior (Augusto Lima, 2021)³⁶

- Participação em feiras internacionais

Esta participação em projetos internacionais, segundo a coordenadora, traz sempre novas aprendizagens, novas metodologias e possibilidades de colaborações futuras.

- Marketing territorial

O marketing territorial tem como objetivo dar a conhecer Famalicão ao mundo, que é o maior desígnio do gabinete de internacionalização.

- Modernização e atualização de práticas

Francisco Jorge vê como oportunidades ao nível do município a modernização e atualização de práticas do município:

³⁶ Paula Dourado, entrevista pela investigadora, Famalicão, 26 de outubro de 2021

Hoje as fronteiras dos estados caíram e são as cidades que entram em cooperação e relação direta com outras cidades. Isto traz várias oportunidades a nível de modernização e atualização com o que de melhor se faz na Europa e no mundo ao nível dos vários desafios que a cidade tem para enfrentar, a nível das alterações climáticas, da mobilidade, da sustentabilidade. Com essas cidades nós podemos aprender e reverter para a nossa organização as melhores práticas e as melhores políticas (Francisco Jorge, 2021).³⁷

4. Ameaças

- Pandemia

O facto de a pandemia constituir uma ameaça é unânime entre os responsáveis. Mais do que uma ameaça a pandemia foi uma realidade, no sentido de que as viagens foram anuladas, o que afeta a internacionalização, visto que esta vive muito do contacto interpessoal. É sempre necessário que as pessoas se encontrem presencialmente.

- Rivalidades entre países

A opinião de Paula Dourado é que todas estas questões de lutas e rivalidades entre Estados Unidos da América e China influencia naturalmente as Relações Internacionais, visto que influencia o papel da Europa no mundo e ao influenciar o papel da Europa no mundo influencia os países da União Europeia bem como as cidades desses países. A atividade de relações internacionais de um município inscreve-se num quadro de relações internacionais em termos mais vastos e, portanto, temos que nos preocupar com a geopolítica.

Ao nível de ameaças, mais uma vez, o vereador vai de encontro ao que foi dito pela coordenadora. Segundo o mesmo, não há uma ameaça direta: “Eu diria que não há aqui ameaças a não ser ameaças mais a nível geral, da globalização e daquilo que se passa entre países e continentes”.

As fraquezas da Divisão passam, então, por um trabalho mais global ao nível do combate da pandemia e ao nível da capacitação da equipa, não obstante a autarquia ter já trabalhado nos dois. Primeiramente, Famalicão foi o segundo concelho do Norte e oitavo no país que mais investiu para combater a pandemia³⁸. Num segundo ponto, tem já desenvolvido projetos para a capacitação, não só da Internacionalização, como também

³⁷ Francisco Jorge, entrevista pela investigadora, Famalicão, 30 de novembro de 2021

³⁸ <https://www.cm-vnfamalicao.pt/famalicao-foi-a-oitava-autarquia-do-pais-que-mais-investiu-para-combater-a-pandemia>

das restantes divisões e gabinetes. Francisco Jorge afirma que já foram desenvolvidas ações de formação ao nível de aprendizagem de línguas e, ao mesmo tempo, ações que se prenderam com a capacitação, ao nível concelhio, no tratamento diplomático do protocolo na receção, acolhimento e acompanhamento de comitivas estrangeiras.

6.2 Entrevista aos municípios de Braga, Guimarães, Maia, Setúbal e Viana do Castelo

Numa segunda fase, entrevistei os representantes das divisões de outros municípios, que considerei de maior proximidade com o município de Famalicão. Alguns municípios mais similares do que os que foram colocados no relatório não têm um gabinete de relações internacionais e, portanto, foram excluídos.

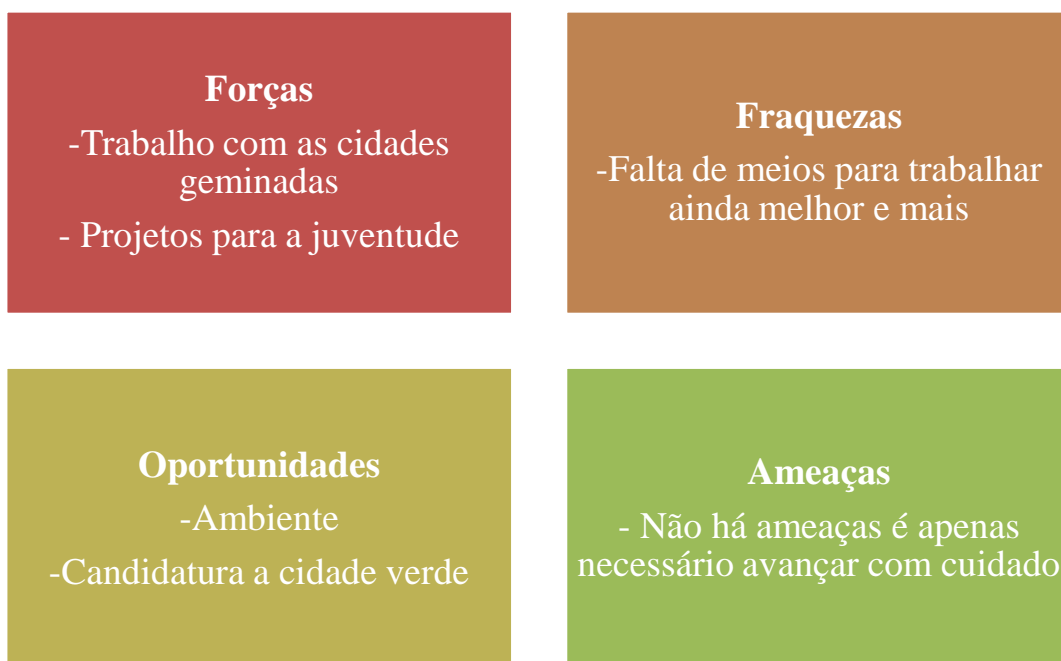
Primeiramente, fiz uma análise SWOT a cada um dos municípios. Essa análise foi organizada em figuras para uma melhor compreensão e síntese das respostas recebidas.

Figura 7- Análise SWOT de Braga



Fonte: Informação recolhida pela investigadora

Figura 8- Análise SWOT de Guimarães



Fonte: Informação recolhida pela investigadora

Figura 9- Análise SWOT de Maia



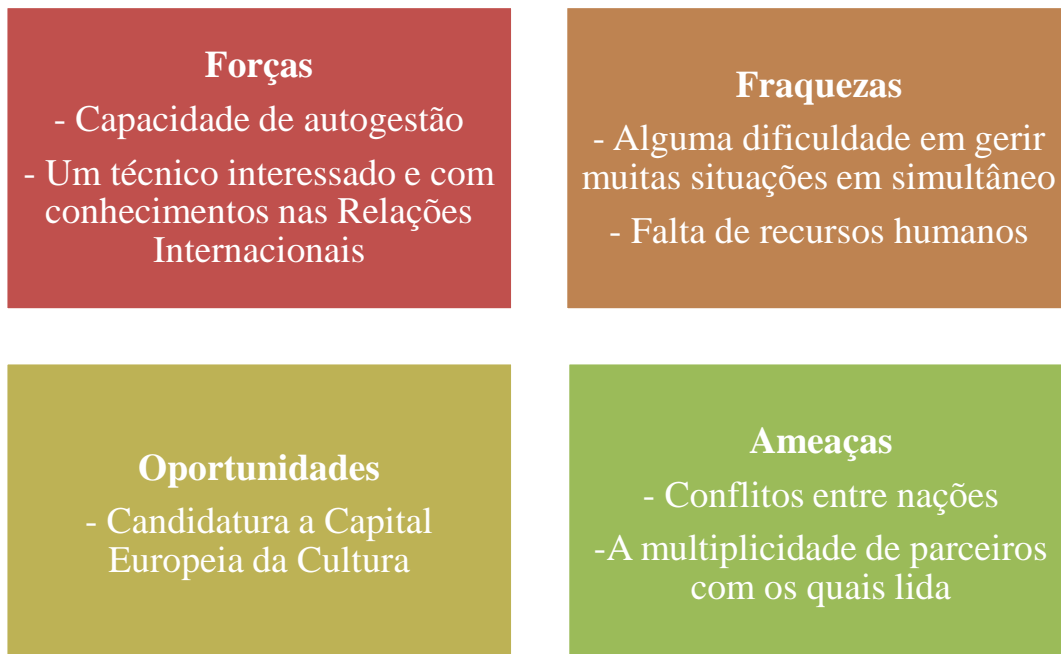
Fonte: Informação recolhida pela investigadora

Figura 10- Análise SWOT de Setúbal



Fonte: Informação recolhida pela investigadora

Figura 11- Análise SWOT de Viana do Castelo



Fonte: Informação recolhida pela investigadora

Terceiramente realizei uma entrevista estruturada aos mesmos municípios com o objetivo de perceber as suas boas práticas e de forma a responder a algumas das questões que procuro responder durante a investigação. Organizei os resultados em tabelas, nas quais são expostas as respostas de cada município, de modo a que seja mais fácil comparar as respostas.

Tabela 3- Objetivos de uma gemação

	Quais são os objetivos de uma gemação?
Braga	Nascem de uma relação próxima que as cidades já tinham. As autarquias assinam protocolos de amizade com o fim de abrir portas para outras instituições da cidade. Promoção de intercâmbios e trocas culturais. Atividades de cooperação entre as duas cidades.
Guimarães	Trabalhar todas as valências que a cidade geminada possa ter. Aproveitar o bem comum das duas cidades. Trabalhar a parte económica, turística, cultural, a educação e, atualmente, o ambiente.
Maia	Partilha de conhecimento cultural e de experiências. Vertente cultural e troca cultural. Colaboração para o desenvolvimento.
Setúbal	União dos povos. Conhecimento de diferentes culturas. Cooperação entre autarquias. Aprendizagem mútua.
Viana do Castelo	Aprendizagem mútua e comparação de técnicas

Tabela 4- Motivações para um acordo de geminação

	Quais são as motivações que levaram o seu município a celebrar acordos de geminação?
Braga	Comunidade forte de portugueses. Cultura e empreendedorismo. Participação em projetos comuns. Semelhança com Braga.
Guimarães	Cultura e turismo. Mais valias económicas.
Maia	Troca cultural ou entreajuda para o desenvolvimento. Promoção dos objetivos de desenvolvimento sustentável. Partilha de conhecimento.
Setúbal	Várias origens. Partilha dos mesmos valores e ideias políticos. Começa por um projeto numa área concreta e, mais tarde, resulta uma relação muito forte que se traduz num acordo de geminação.
Viana do Castelo	Essencialmente culturais e económicas.

Tabela 5- Exportação

	Qual a medida implementada pelo seu município que acredita ter contribuído com maior intensidade para a exportação das empresas do concelho?
Braga	Organização de um conjunto de visitas de embaixadores a instituições e empresas do município. Sessões empresariais na casa do Minho do Rio de Janeiro.
Guimarães	Celebração de protocolos de cooperação e amizade com cidades internacionais onde as empresas vimaranenses instalam as suas filiais.
Maia	Atração ao investimento, isto é, apoio às empresas que querem investir na Maia. Missões e iniciativas empresariais. Evento sobre Marrocos para o incentivo às empresas para a exportação para Marrocos e ajudá-las no processo. Iniciativas de exportações para a África do Sul. Seminários de apoio. Criação de eventos para a partilha de conhecimento em alguns mercados.
Setúbal	Organização de missões empresariais com empresas do concelho que procuram potenciais parceiros para projetos de investimento. Parcerias que podem incentivar a exportação.
Viana do Castelo	O município participa em encontros empresariais e universitários

Tabela 6- Mobilidade Internacional

	De que forma investe o seu município na mobilidade internacional?
Braga	Intercâmbios culturais e escolares.
Guimarães	Intercâmbios.
Maia	Programas financiados como Erasmus+. Mobilidade associada à rede de atração de investimento. Intercâmbios.
Setúbal	Inclusão de comitivas jovens na participação de projetos. Encontros específicos sobre a juventude na Europa. Incentivo à participação da juventude em projetos internacionais.
Viana do Castelo	As próprias geminações entre municípios promovem a mobilidade internacional. Intercâmbios. Erasmus+.

Tabela 7- Acolhimento

	Qual é o processo que acredita ser mais adequado no acolhimento aos imigrantes?
Braga	Gabinete de apoio ao imigrante, que trabalha junto da ação social. Diálogos interculturais com mediadores de vários países.
Guimarães	Não é competência do Gabinete de Relações Internacionais.
Maia	Não é competência do Gabinete. Programas que facilitam a integração de estudantes dos PALOP.
Setúbal	Não é competência da Divisão de Relações Internacionais. Gabinete próprio de apoio na Divisão de Direitos Sociais.
Viana do Castelo	Não é competência do Gabinete de Relações Internacionais. Estrutura municipal e CLAIM.

Tabela 8- Projetos internacionais

	O seu município participa em projetos internacionais? Acredita que essa participação é vantajosa?
Braga	<p>Eurocities e Global Covenant of Mayors, nos quais o Presidente da Câmara, Ricardo Rio, faz parte da direção. ICLEI. Eixo Atlântico. Três redes Urbact, uma rede de turismo sustentável, uma rede de apoio aos sem abrigo e uma rede focada nos objetivos de desenvolvimento sustentável. IURC-St. John's</p> <p>Sim, nós participamos em diversas redes internacionais. É importante participarmos nestas redes porque ficamos a perceber o que está a ser feito nestas cidades.</p>
Guimarães	<p>Sim, através de intercâmbios e do programa Erasmus. Após a pandemia, o ano de 2022 será um ano muito movimentado no que diz respeito a projetos internacionais.</p>
Maia	<p>Eixo Atlântico. Projeto de partilha de conhecimento com a Malásia. Projeto com 15 países com foco na criação das cidades do futuro e na sustentabilidade. Projeto relacionado com a área da energia e mobilidade elétrica.</p> <p>Sim, essa participação é claramente vantajosa. Daí o município querer que ela ganhe densidade.</p>
Setúbal	<p>Vários. Várias redes internacionais e europeias, por exemplo, o fórum europeu para a segurança urbana, o CGLU, rede intermunicipal de cooperação europeia que resultou de vários projetos europeus.</p> <p>Sim, fazemos muita questão de o fazer porque acreditamos que é uma mais valia para os municípios pertencerem a uma rede. Associações intermunicipais e internacionais podem dar um enorme contributo para aumentarmos o nosso conhecimento sobre certas matérias e para transmitirmos os nossos conhecimentos e passarmos as nossas boas práticas para fora.</p>

Tabela 9- Efeito das Políticas Públicas no município

	<p>Acredita que as políticas públicas locais implementadas pelo seu município causam um efeito significativo na autarquia e na sua população?</p>
Braga	<p>Sim, sobretudo a nível de notoriedade e do aumento da captação de investimento nos últimos anos. Não podemos dizer que foi ação exclusiva do município, mas também é verdade que muita da ação do município virada para o exterior e para o corpo diplomático melhorou a nossa oferta turística e a qualidade do nosso turismo, bem como, a internacionalização da cidade e a captação de investimento externo. Acredito que a população tem beneficiado bastante desta nova cidade.</p>
Guimarães	<p>Sim, todos os caminhos que estamos a abrir estão a ser pensados e as pessoas estão satisfeitas com o trabalho que está a ser realizado.</p>
Maia	<p>Sim, acho que causam um impacto significativo. Por exemplo, a exposição World Press Photo consegue ter impacto nas pessoas que a visitam e isso é das coisas mais visíveis porque é algo palpável e físico. No que diz respeito às gemações, o cidadão comum nem se apercebe daquilo que está a ser feito e só vê os reflexos do trabalho que está a ser feito, ou porque houve um evento, ou porque houve alguma divulgação. Há um conjunto de trabalho de fundo que é feito, que tem um impacto muito importante, mas que nem sempre consegue passar para as populações. Um exemplo de um impacto foram as doações de máscaras e viseiras por parte de empresas e cidades parceiras chinesas, no início da pandemia.</p>
Setúbal	<p>Sim, nós somos uma cidade grande e temos alguma capacidade de envolver pessoas e empresas através do mecenato que também nos dão uma ajuda para a concretização desses projetos. Contudo, as verbas às vezes são impeditivas; há</p>

	projetos muito interessantes que não foram realizados por falta de verbas.
--	--

A realização das análises SWOT aos gabinetes de outros municípios permitiu uma melhor compreensão das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades de outras autarquias semelhantes a Famalicão e perceber o que têm em comum. As maiores semelhanças dos municípios no que se prende com as forças prendem-se com o relacionamento com entidades/cidades internacionais, resposta de três dos inquiridos, nomeadamente, com as cidades geminadas e cidades com as quais estabeleceram acordos de cooperação e a eficácia do gabinete como o interesse, o foco e a capacidade de gestão dos técnicos, suportados por todos os entrevistados.

Relativamente às oportunidades, são várias as respostas dos entrevistados. Primeiramente a candidatura a capital da cultura e cidade verde são vistas como enormes oportunidades para o desenvolvimento internacional de uma autarquia. Em segundo lugar, dois representantes argumentam o intercâmbio e a modernização das práticas e, em terceiro lugar, a diversificação das regiões de contacto e a aproximação de outras cidades do mundo são também considerados como sendo de grande utilidade para as autarquias, o que é mencionado por três dos inquiridos.

No que toca às fraquezas é sublinhada pela totalidade dos municípios a falta de meios, especificamente de recursos humanos e verbas, como necessárias para a melhoria da eficácia do gabinete.

Por fim, ao nível das ameaças é unânime entre os municípios que os conflitos entre nações representam a maior ameaça para as relações internacionais, bem como, a multiplicidade de parceiros que podem levar a um risco de dispersão, o que é referido por dois dos entrevistados. Mais uma vez, a dependência de verbas dos gabinetes de Relações Internacionais é mencionada por dois dos municípios.

Por outro lado, as entrevistas realizadas permitiram encontrar similaridades entre a ação dos diferentes gabinetes dos municípios. Os municípios concordam entre si que os objetivos de uma geminação passam pela partilha de conhecimento e aprendizagem mútua maioritariamente nas áreas de economia, turismo, cultura, educação e ambiente. Também estão de acordo que a motivação para um acordo de geminação passa pela ambição de

trocas culturais ou económicas, partilha de conhecimento e a partilha dos mesmo valores e ideias políticas com a cidade com a qual se vai desenvolver uma relação.

A exportação de empresas não é da competência dos gabinetes de relações internacionais. Contudo, estes gabinetes promovem missões empresariais e iniciativas para a promoção de exportação, o que proporciona um desenvolvimento da exportação nas empresas municipais. No que toca à mobilidade internacional, todos os municípios promovem intercâmbios, muitas vezes em cooperação com cidades geminadas, e todos mencionam o programa Erasmus+.

O acolhimento não é da competência de nenhum dos gabinetes de relações internacionais dos municípios entrevistados, o que ocorreu recentemente em Famalicão com a criação do novo pelouro “Interculturalidade e Integração”. Relativamente à participação em projetos internacionais é unânime que é vantajoso para o município e que as vantagens que decorrem desta participação são múltiplas.

Por fim, na pergunta relacionada com os efeitos das políticas públicas locais para a internacionalização no município é, também, de opinião geral que são positivos, não obstante, as autarquias nem sempre conseguem transmitir estes efeitos, posto que, há um trabalho de fundo que é feito, que os cidadãos não vêem. Ao mesmo tempo, estes efeitos não são maiores e mais notáveis em virtude da limitação de recursos, que muitas vezes impede a realização de novos projetos.

A representante da Câmara Municipal de Setúbal afirma que as políticas públicas locais para a internacionalização têm efetivamente efeitos no município. Contudo, devido à falta de verbas, a Câmara nem sempre consegue realizar todos os projetos que tem em vista.

Ao mesmo tempo, Francisco Jorge, chefe de divisão da C.M. de Famalicão concorda que as políticas públicas implementadas contribuem positivamente para o município e acrescenta:

Embora as políticas não tenham toda a força, porque em termos de recursos quem estabelece a grande divisão dos recursos financeiros públicos são a União Europeia e o Estado Português, isto faz com que a nossa política fique, em parte, condicionada visto que são esses recursos que podem apoiar as políticas que venhamos a desenvolver. No entanto, se a União Europeia quer o Estado Português continuarem a alocar recursos para a internacionalização, o município terá aqui um papel importante, facilitador, instigador

e de conexão de problemáticas, necessidades, energias e movimentos locais para potenciar projetos e ações concretos. A ação do município mostra-se bastante assertiva porque é o nível de governação que está mais próximo da realidade, das empresas, dos cidadãos, das instituições e consegue mais facilmente mobilizar esses autores e agentes para processos de internacionalização dentro destes recursos ou dentro destes projetos.³⁹

³⁹ Francisco Jorge, entrevista pela investigadora, Famalicão, 30 de novembro de 2021

7. CONCLUSÃO

Este capítulo tem como objetivo enunciar uma conclusão geral do trabalho executado nos cinco meses de estágio na Câmara Municipal de Famalicão. O objetivo do trabalho é perceber quais os efeitos da implementação de políticas públicas locais para a internacionalização e se os gabinetes de relações internacionais têm competências suficientes para realmente influenciar a vida dos munícipes. Nesta conclusão serão incluídas algumas recomendações que poderão contribuir para o melhor sucesso da Divisão.

No geral, o pelouro de Relações internacionais trouxe a Vila Nova de Famalicão inúmeras vantagens e oportunidades. Atualmente, é uma cidade extremamente internacionalizada que incentiva cada vez mais a exportação por parte das empresas, a deslocação de migrantes para a cidade e a participação de empresas em feiras e projetos internacionais.

Os acordos de gemação estabelecidos pela Câmara Municipal de Famalicão promovem a realização dos mais variados projetos. Contudo, os seus resultados não são imediatos. São necessários alguns anos até que os acordos demonstrem um resultado visível. Tal deve-se ao facto de as iniciativas e atividades que surgem da colaboração se desenvolverem em períodos largos de tempo. Ainda assim, os efeitos das gemações são claramente positivos e contribuem enormemente para a internacionalização e desenvolvimento do município. Os efeitos das gemações ocorrem em várias áreas e dão-se através de intercâmbios desportivos e culturais, visitas internacionais, cooperação económica e até através da promoção de estágios internacionais entre as duas regiões. No município de Famalicão, as gemações não têm ocorrido com tanta frequência nos últimos anos. No entanto, a autarquia continua a estabelecer acordos de cooperação que têm maioritariamente interesses económicos.

No que diz respeito à participação em projetos internacionais as participações do município famalicense nos mais variados projetos contribuem certamente para a população e para o município apoiando a autarquia na capacitação das equipas técnicas para o exercício das suas funções, sugerindo a implementação de políticas e permitindo a troca de conhecimentos.

Em terceiro lugar, no que diz respeito ao acolhimento, como já mencionado, a autarquia de Famalicão oferece serviços como o CLAIM, o GAE, a rede “Famalicenses pelo Mundo” e o guia de acolhimento. Acrescentando a todas estas medidas, o Plano Municipal para a Integração de Migrantes em colaboração com outras entidades do território foi

implementado recentemente no município. A constante preocupação do município em implementar novos projetos de apoio evidencia um trabalho bastante significativo no esforço para o acolhimento e atração de talentos internacionais.

Por outro lado, nenhum dos municípios entrevistados tem o acolhimento como competência das relações internacionais, sendo que este tem muitas vezes o seu próprio gabinete. No seguimento da evolução dos fluxos migratórios e da globalização, as autarquias têm vindo a investir, cada vez mais, na interculturalidade e no apoio aos migrantes. Famalicão não é exceção, a autarquia retirou o acolhimento da competência das relações internacionais e acrescentou um novo pelouro dedicado inteiramente à integração.

A mobilidade internacional tem vindo a ganhar cada vez maior destaque. As medidas implementadas pela autarquia famalicense contribuem maioritariamente para informar os jovens que pretendem vivenciar uma experiência internacional e não, necessariamente, para incentivar uma maior participação.

Por último, no que se prende com a promoção da exportação, a participação do município em feiras internacionais, designadamente em feiras temáticas, feiras têxteis, feiras do setor da metalomecânica, bem como, a presença das empresas nessas feiras contribui para o aumento das exportações do município. Não obstante, o sucesso das empresas famalicenses, no que se prende com a exportação, não deve ser atribuído totalmente à câmara municipal, visto que são as empresas que realmente investem na exportação, na atratividade e no sucesso internacional. Ainda assim, as atividades promovidas pela autarquia para a internacionalização têm, claramente, um efeito no sucesso das empresas famalicenses. Apesar da exportação não ser totalmente competência das Relações Internacionais, a divisão desenvolve iniciativas, participa em feiras internacionais levando consigo representantes das empresas para ajudar à sua promoção e desenvolve relações com embaixadas, consulados e câmaras de comércio potenciando a internacionalização das empresas do município, com enfoque nas exportações.

Posto isto, são vários os esforços feitos pela autarquia para implementar medidas para a internacionalização. Contudo, o sucesso das autarquias no acolhimento, na mobilidade internacional e na exportação não está necessariamente ligado às políticas públicas locais implementadas. A exportação deve-se ao facto de ser uma cidade próxima de vários pontos estratégicos e com o esforço das empresas que são naturalmente empreendedoras. O aumento de imigrantes no concelho está relacionado com a globalização e o aumento dos

fluxos migratórios a nível mundial. Só em 2020 houve um aumento de nove milhões de imigrantes em relação ao ano de 2019, mesmo em contexto pandémico.⁴¹ Por último, o sucesso na mobilidade internacional deve-se ao facto de haver um maior interesse e facilidade, por parte dos jovens, em vivenciar uma experiência internacional, retratado na evolução crescente dos níveis orçamentais e do número de jovens e organizações que mobiliza⁴².

Ainda assim, é claro que as políticas públicas têm efeitos positivos no município e na população famalicense. De um modo geral, a autarquia de Famalicão investe bastante na área das relações internacionais. Apesar da área ser relativamente recente, são já visíveis várias contribuições no município, embora não tenha sido possível identificar estes efeitos através de valores. Os indicadores visíveis prendem-se com o sucesso contínuo da autarquia no que diz respeito à quantidade de atividades realizadas bem como a larga rede de organizações e cidades parceiras. As iniciativas empresariais que permitem que as empresas estabeleçam relações, a participação em projetos internacionais que permite a captação de boas práticas e a partilha de conhecimento, a festa intercultural e os diversos apoios aos imigrantes que se estabelecem no concelho, os auxílios à mobilidade internacional e os diversos acordos de geminação e de cooperação, que têm em vista os melhores interesses do município. Todos estes contribuem para que Famalicão seja uma autarquia bem sucedida e mais internacional.

7.1 RECOMENDAÇÕES

As entrevistas às divisões de Relações Internacionais de outros municípios permitiram uma captação de boas práticas que podem ser aplicadas na Divisão de Famalicão. O município da Maia recomenda o estabelecimento de relações com a China; Ricardo Mendes afirma que é importante estar atento às oportunidades que o país, enquanto superpotência, tem para oferecer. Vê também como uma oportunidade diversificar as regiões de contacto, aspeto que considero ser igualmente importante para a Divisão de Famalicão. Ao nível de geminações, Famalicão conta com quatro países pertencentes aos PALOP, duas cidades francesas e uma espanhola; apesar da diversidade, acredito que seria benéfico

⁴¹ <https://lidemagazine.sapo.pt/o-numero-de-migrantes-aumenta-e-a-pressao-tambem/>

⁴² <https://www.noticiasaoiminuto.com/pais/1786196/2020-foi-ano-recorde-em-terminos-de-candidaturas-submetidas-ao-erasmus>

para a autarquia apostar na diversificação de regiões de contacto. Por fim, a autarquia da Maia promove diversas missões e iniciativas empresariais numa lógica de promover as exportações. Como exemplo, realizaram um evento sobre Marrocos cuja ideia era incentivar as empresas a exportar para o país e ajudá-las nesse processo, no mesmo âmbito realizaram ocasionalmente seminários. Penso que seria uma boa ideia encontrar um país para onde as empresas famalicenses têm interesse, mas sentem dificuldades para exportar e promover uma iniciativa semelhante.

O município de Setúbal encontrou uma excelente forma de incluir os jovens nas relações internacionais. A autarquia participa em projetos europeus no âmbito do programa “Europa para os cidadãos”, nos quais tentam sempre envolver os jovens que os acompanham. O município tenta sempre levar comitivas jovens quando participam em projetos internacionais. O município organiza, ao mesmo tempo, encontros específicos sobre a juventude na Europa, incentivando a participação da juventude nesses projetos de modo que, possam alargar os horizontes e transmitir aquilo que aprenderam durante a experiência.

Já o município de Guimarães tem vindo a apostar cada vez mais no ambiente e na sustentabilidade. Guimarães quer candidatar-se a Cidade Verde. O ambiente atualmente é um problema comum a nível mundial e, portanto, esta candidatura é uma mais-valia, visto que é uma boa oportunidade para a internacionalização e para dar a conhecer a cidade.

Por último, o município de Braga promoveu um jogo de futebol na cidade ucraniana de Ivano-Frankivsk, uma das suas geminações. A cidade ucraniana sempre manifestou interesse em receber o Sporting Clube de Braga na sua cidade, o que veio a ocorrer em 2019. Por outro lado, o município organiza um conjunto de visitas de embaixadores de países com interesse em fazer negócios com determinadas empresas bracarenses ou com empresas de um determinado setor.

A um nível mais local, sugiro uma maior aposta na mobilidade internacional. Apesar das iniciativas do município considero que o município beneficiaria se realizasse sessões de esclarecimento para os jovens que consideram embarcar numa atividade internacional. Com o número de participantes no programa Erasmus a crescer, mesmo em contexto pandémico⁴³, e o interesse crescente dos jovens em experiências internacionais penso que a

⁴³ <https://eco.sapo.pt/2021/12/16/erasmus-com-mais-participantes-e-mais-investimento-em-2020-apesar-do-covid/>

realização de sessões de esclarecimento teria um efeito positivo no município e nos seus jovens.

8. BIBLIOGRAFIA

Aprigio, A.E.R.S., 2015. “A paradiplomacia e a atuação internacional de governos subnacionais”. Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho. <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/35618>

Barbedo, Rute. 2018. “Vila Nova de Famalicão: o concelho exportador”. *Jornal de negócios*, 30 de setembro de 2018. <https://www.jornaldenegocios.pt/negocios-iniciativas/negocios-e-portugal/vila-nova-de-famalicao/detalhe/vila-nova-de-famalicao-o-concelho-exportador>

Barros, Maria João. 2011. “Papel das autarquias locais na promoção da internacionalização das empresas locais”. Dissertação de Mestrado, Universidade do Porto. <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/56341/2/MEGITese2011Maria%20Joo%20Barros.pdf>

Bilhim, João. 2004. *A governação nas autarquias locais*. S. João do Estoril: Principia, Publicações Universitárias e científicas. <http://www.rcc.gov.pt/SiteCollectionDocuments/AGovernNasAutarquias04.pdf>

Borja, Jordi e Manuel Castells. 1996. *As cidades como atores políticos*. *Novos estudos CEBRAP*, 1 de julho, 1996. [http://forumeja.org.br/sites/forumeja.org.br/files/CASTELLS,%20Manuel%20%20BORJA,%20Jordi.%20As%20cidades%20como%20atores%20pol%C3%ADticos.%20Novos%20Estudos.%20CEBRAP%20N.%20BA%2045,%20julho%201996.%20\(pp.152-166\)_0.pdf](http://forumeja.org.br/sites/forumeja.org.br/files/CASTELLS,%20Manuel%20%20BORJA,%20Jordi.%20As%20cidades%20como%20atores%20pol%C3%ADticos.%20Novos%20Estudos.%20CEBRAP%20N.%20BA%2045,%20julho%201996.%20(pp.152-166)_0.pdf)

Branco, João Pedro. 2007. “O municipalismo no pensamento de Alexandre Herculano (1834-1859)”. Dissertação de Mestrado, Universidade de Lisboa. https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/402/1/16286_1_-_O_municipalismo_no_pensamento_de_A._Herculano.pdf

Briot, Ninon, Emmanuelle Boulineau, Lydia Coudroy de Lille et Lise Vaudor. 2021. “Mapping International Cooperation between European Cities: A Network Analysis of the Interreg C and Urbact Programs”. *Cybergeo: European Journal of Geography*, nº 993, 11 de agosto de 2021. <https://journals.openedition.org/cybergeo/37538>

Câmara Municipal de Famalicão. S.d. “Apresentação”. Consultado em 7 de agosto de 2021. <https://www.cm-vnfamalicao.pt/apresentacao-internacionalizacao>.

Câmara Municipal de Famalicão. S.d. “Prémios”. Consultado em 8 de fevereiro de 2022.

<https://www.cm-vnfamalicao.pt/premios-famalicao>

Câmara Municipal de Famalicão. S.d. “Projetos”. Consultado em 2 de dezembro de 2021.

<https://www.cm-vnfamalicao.pt/projetos-internacionalizacao>

Câmara Municipal de Famalicão. 2015. “Grandes Opções Plano Orçamento 2015- 1º Linha Estratégica de Desenvolvimento Consolidar a Coesão Social”. Consultado em 3 de fevereiro de 2022. <https://www.famalicao.pt/orcamento2015/1.htm>

Câmara Municipal de Famalicão. 2015. “Município de Famalicão reconhecido pela agência nacional Erasmus+”. Consultado em 17 de janeiro de 2022. <https://www.cm-vnfamalicao.pt/municipio-de-famalicao-reconhecido-pela-agencia-nacional-erasmus-&pini=304&mop=1371>

Câmara Municipal de Famalicão. 2016. “Grandes Opções Plano Orçamento 2016- 1º Linha Estratégica de Desenvolvimento Consolidar a Coesão Social”. Consultado em 3 de fevereiro de 2022. <https://www.famalicao.pt/orcamento2016/1.htm>

Câmara Municipal de Famalicão. 2017. “Grandes Opções Plano Orçamento 2017- Agenda Estratégica para o Desenvolvimento Inclusivo”. Consultado em 3 de fevereiro de 2022. <https://www.famalicao.pt/orcamento2017/1.htm>

Câmara Municipal de Famalicão. 2018. “Famalicão Câmara Municipal”. Consultado em 29 de setembro de 2021. <https://www.cm-vnfamalicao.pt/famalicao-no-epicentro-da-internacionalizacao>.

Câmara Municipal de Famalicão. 2019. “Grandes Opções Plano Orçamento 2019- Normas de Execução orçamental”. Consultado em 18 de janeiro de 2022 <https://www.famalicao.pt/orcamento2019/normas.htm>

Câmara Municipal de Famalicão. 2019. “Regulamento da Organização dos Serviços Municipais”. Consultado em 18 de janeiro de 2022. <https://www.cm-vnfamalicao.pt/op/document/?co=8203&h=529a0>

Câmara Municipal de Famalicão. 2021. “Famalicão consolida-se como município mais exportador do Norte”. Consultado em 2 de fevereiro de 2021. <https://www.vilanovadefamalicao.org/famalicao-consolida-se-como-municipio-mais-exportador-do-norte>

Câmara Municipal de Famalicão. 2021. “Famalicão foi a oitava autarquia do país que mais investiu para combater a pandemia”. Consultado em 30 de novembro de 2021. <https://www.cm-vnfamalicao.pt/famalicao-foi-a-oitava-autarquia-do-pais-que-mais-investiu-para-combater-a-pandemia>

Câmara Municipal de Famalicão. 2021. “Famalicão promove curso de português para migrantes”. Consultado em 21 de outubro de 2021. <https://www.vilanovadefamalicao.org/famalicao-promove-curso-de-portugues-para-migrantes>

Câmara Municipal de Famalicão. 2022. “Plano Municipal «Mais Integrar» para imigrantes avança”. Consultado em 8 de fevereiro de 2022. <https://www.cm-vnfamalicao.pt/plano-municipal-mais-integrar-para-imigrantes-avanca>

Câmara Municipal de Santa Maria da Feira. S.d. “Relações Internacionais”. Consultado em 1 de outubro de 2021. <https://cm-feira.pt/web/guest/rela%C3%A7%C3%B5es-internacionais>

Câmara Municipal de Sintra. “Geminções e Cooperções”. Consultado em 8 de setembro de 2021. <https://cm-sintra.pt/no-mundo/relacoes-internacionais/ocpm>.

Carneiro, Inês. 2008. “A avaliação de políticas públicas no discurso político português”. Dissertação de Mestrado, Universidade de Lisboa. https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/282/2/16323_Tese_Mestrado_In00EAs_Ferreira_Carneiro.pdf.

Charneira, Luís. 2012. “A internacionalização de municípios como fator de desenvolvimento económico e social”. Relatório profissional, Universidade de Évora. <https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/15597/2/Tese%20Mestrado%20Vers%C3%A3o%20final%20Ap%C3%B3s%20provas%20publicas.pdf>

Cidade Hoje. 2021. “Famalicão estreita laços com cidade chinesa de Binzhou”. *Cidade hoje*, 27 de abril de 2021. <https://cidadehoje.pt/famalicao-estreita-lacos-com-cidade-chinesa-de-binzhou/>

Costa, Carolina. 2018. “Impacto das políticas públicas de Incentivos à Internacionalização no Desempenho das PME Industriais e respetivos determinantes”. Dissertação de Mestrado, Universidade do Porto. https://sigarra.up.pt/fep/en/pub_general.show_file?pi_doc_id=168768.

Costa, Natacha. 2021. “2020 foi ano recorde em termos de candidaturas submetidas ao Erasmus+” *País ao Minuto*, 6 de julho de 2021. <https://www.noticiasao minuto.com/pais/1786196/2020-foi-ano-recorde-em-termos-de-candidaturas-submetidas-ao-erasmus>

Diário do Minho. 2021. “Famalicão lança guia de acolhimento para migrantes”. *Diário do Minho*, 21 de maio de 2021. <https://diariodominho.sapo.pt/2021/05/21/famalicao-lanca-guia-de-acolhimento-para-migrantes/>

Dye, T. D. 1984. *Understanding Public Policy*. Englewood Cliffs: New Jersey.

Éltetõ, Andrea. 2017. “Export as a form of SME- internationalization after the crisis- experiences of three European regions.” Consultado em 10 de novembro de 2021. https://www.researchgate.net/publication/317215492_Export_as_a_form_of_SME-internationalisation_after_the_crisis_-_experiences_of_three_European_regions

eportugal.gov.pt. “Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão”. Consultado em 15 de agosto de 2021. <https://eportugal.gov.pt/en/entidades/camara-municipal-de-vila-nova-de-famalicao>.

Famalicão Boletim Municipal. 2013. *Famalicão Boletim Municipal*, outubro de 2013.

Famalicão ID. S.d. Consultado em 10 de novembro de 2021. <http://famalicao id.org/inweb/ficha.aspx?ns=215000&id=1216>.

Ferraz, David. 2010. “Avaliação de Políticas Públicas em Portugal: O caso do programa de distribuição de riqueza e combate à exclusão” em Reflexões para Ibero-América, Matilde Silva, Cláudia Anjos & David Ferraz. ENAP. https://www.researchgate.net/publication/299428346_Avaliacao_de_politicas_publicas_em_Portugal_o_caso_do_programa_de_distribuicao_de_riqueza_e_combate_a_exclusao

Ferreira, José Nicolau. 2016. “Políticas Sociais Municipais: O caso dos municípios da Lezíria do Tejo”. Dissertação de Mestrado, Instituto Universitário de Lisboa. <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/13693/1/Tese%20Jose%20N%20Ferreira.pdf>

Germano Junior, Wantuir Claudio. 2017. “A institucionalização das secretarias municipais de relações internacionais (SMRIS) e os processos de internacionalização das cidades no Brasil: uma análise de Porto Alegre”. Dissertação de bacharelato, Universidade Federal de Uberlândia. <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/23416?locale=es>

Interreg Europe. S.d. “What is Interreg Europe?”. Consultado em 2 de dezembro de 2021. <https://www.interregeurope.eu/>

IUC. S.d. “About us”. Consultado em 2 de dezembro de 2021. <https://iuc.eu/about/>

Jornal do Ave. 2021. “Censos: Santo Tirso perdeu 5% da população e Famalicão quase sem variação”. *Jornal do Ave*, 28 de julho de 2021. <https://www.jornaldoave.pt/censos-santo-tirso-perdeu-5-da-populacao-e-famalicao-quase-sem-variacao/>

Lavorato, Marilena Lino de Almeida. 2003. “As vantagens do benchmarking ambiental”. *Revista Produção*, maio de 2003.

Lemos, Cláudia. 2018. “A visão integrada das cidades inteligentes: O programa UR-BACT e o caso do terminal de Leixões.” Dissertação de Mestrado, Católica Porto Business School. <https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/26563/1/Vis%c3%a3o%20Integrada%20das%20Cidades%20Inteligentes.pdf> .

Lessa, J.V.S., 2007. *Paradiplomacia no Brasil e no Mundo*. Viçosa: Editora UFV.

Lima, Augusto. 2018. “Empreender e internacionalizar para afirmar Famalicão”. Consultado em 10 de agosto de 2021. <https://vilanovaonline.pt/2018/04/10/augusto-lima-empres-ender-internacionalizar-afirmar-famalicao/>

Lima, Luciana e Luciano D’Ascenzi. 2013. “Implementação de políticas públicas: Perspetivas analíticas”. *Revista de Sociologia e Política*, 2013: 101-110, dezembro de 2013. <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/zpwj63WjFbZYVvKSXgnXDSjz/?lang=pt>

Litchman, M. 2010. *Qualitative Research in Education: A Users Guide*. (2nd ed.). California: SAGE Publications, Inc.

Lopes, Mónica Catarina. 2013. “A avaliação de políticas públicas em Portugal: marcos de um desenvolvimento incipiente.” Artigo, Faculdade de Economia de Coimbra. <https://estudogeral.sib.ucp.pt/bitstream/10316/41173/1/A%20avaliac%3%a7%c3%a3o%20de%20pol%c3%adticas%20p%c3%ablicas%20em%20Portugal.pdf>

Lusa. 2018. “Famalicão desenvolve programa de «diplomacia urbana» para «capitalizar globalização»”. *Diário de notícias*, 25 de outubro de 2018. <https://www.dn.pt/lusa/famalicao-desenvolve-programa-de-diplomacia-urbana-para-capitalizar-globalizacao-10087189.html>

- Machado, Inês. 2022. “Famalicão cria projeto para a integração de imigrantes no concelho”. ComUM, 1 de fevereiro de 2022. <https://www.comumonline.com/2022/02/famalicao-cria-projeto-para-a-integracao-de-imigrantes-no-concelho/>
- Madeira, Paulo Jorge. 1999. “Benchmarking: A arte de copiar”. *Jornal do Técnico de Contas e da Empresa*, 411 (dezembro): 364-367. <https://repositorio.ipcb.pt/bitstream/10400.11/964/1/Benchmarking.pdf>.
- Maria, Filipe. 2021. “Erasmus+ com mais participantes e mais investimento em em 2020 apesar do Covid”. *Eco*, 16 de dezembro de 2021. <https://eco.sapo.pt/2021/12/16/erasmus-com-mais-participantes-e-mais-investimento-em-2020-apesar-do-covid/>
- Monsanto, Patricia. 2021. “O número de migrantes aumenta e a pressão também”. *Revista líder*, 7 de dezembro de 2021. <https://lidermagazine.sapo.pt/o-numero-de-migrantes-aumenta-e-a-pressao-tambem/>
- Muller, Pierre e Surel, Yves. 2002. *A análise das políticas públicas*. Pelotas: Educat.
- Município de Vila Nova de Famalicão. 2014. *Famalicão Visão '25- Planeamento estratégico de Vila Nova de Famalicão 2014-2025*.
- Município de Vila Nova de Famalicão. 2017. *Famalicão Visão '25- Planeamento estratégico de Vila Nova de Famalicão 2014-2025. Relatório de Pilotagem*.
- Oliveira, António. 2013. *O Direito das Autarquias Locais*, 2.ª edição. Coimbra: Coimbra Editora
- Oliveira, Cátia. 2009. “Setor de Geminações e Relações Internacionais”. Relatório de Estágio, FLUP. <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/20293/2/mestcatiaoliveira-camara000084774.pdf>
- Opinião Pública. 2022. Brasil, Ucrânia e Índia: maior parte dos imigrantes em Famalicão são destes países”. *Opinião Pública*, 2 de fevereiro de 2022. <https://opinio-publica.pt/famalicao/02/02/brasil-ucrania-e-india-maior-parte-dos-imigrantes-em-famalicao-sao-desses-paises/>
- Page, Edward C. 2006. The Origins of Policy, em *The Oxford Handbook of Public Policy*, Michael Moran, Martin Rein e Roberte Goodin. Oxford: Oxford University Press, 207-227.

Peters, Guy B. 1986. *American Public Policy*, New Jersey: Chatham House (Bonafont, 2004)

Parlamento europeu. 2021. “Economia Circular: definição, importância e benefícios”. Última modificação: 12 de fevereiro de 2021. <https://www.europarl.europa.eu/news/pt/headlines/economy/20151201STO05603/economia-circular-definicao-importancia-e-beneficios>

Peters, Guy B. 1986. *American Public Policy*. New Jersey: Chatham House (Bonafont, 2004)

PORDATA. 2020. “Valor dos bens importados e exportados pelas empresas- Exportações”. Consultado em 30 de setembro de 2021. <https://www.pordata.pt/Municipios/Valor+dos+bens+importados+e+exportados+pelas+empresas-393-1943>.

Portal Diplomático. S.d. “Internacionalização da Economia”. Consultado em 19 de outubro de 2021. <https://www.portaldiplomatico.mne.gov.pt/politica-externa/internacionalizacao-da-economia>

Portal da Juventude de Vila Nova de Famalicão. S.d. “Mobilidade Internacional- Eurodesk”. http://www.juventudefamalicao.org/mobilidade_internacional_eurodesk

Projeto AI-las. 2015. “A irreversível internacionalização dos governos locais”. Consultado em 20 de janeiro de 2021. <https://proyectoallas.net/wp-content/uploads/2018/01/A-Irrevers%C3%ADvel-Internacionaliza%C3%A7%C3%A3o-dos-Governos-Locais.pdf>

Rebelo, M. 2007. *Descentralização e Justa Repartição de Recursos entre o Estado e as Autarquias Locais*. Coimbra: Almedina.

Relatório de Gestão. 2018. “Relatório de Gestão 2018 e Documentos de Prestação de Contas”. Consultado em 02 de fevereiro de 2021. <https://www.famalicao.pt/relatorioecostas2018/internacionalizacao1.htm>

Resende, Ana. 2016. “Sobre o Urbact”. Modificado em 12 de dezembro de 2018. <https://urbact.eu/sobre-o-urbact>

Seara, F., Prazeres, H. e Gomes, P. (2013). *Revolução Autárquica*. Lisboa, Bnomics.

Shamsuddoha, A. K., Ali, M. Y., & Ndubisi, N. O. 2009. “Impacto da assistência governamental à exportação na internacionalização das PME em vias de desenvolvimento”.

Jornal da gestão de informação empresarial, 22(4), 408-422, 24 de julho de 2009.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17410390910975022/full/html> .

Silva, Manuel. 2017. “O poder local e a organização política e administrativa do Estado português: Evolução no regime político democrático vigente”. Dissertação de Mestrado, Universidade Fernando Pessoa. https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/5952/1/DM_Manuel%20Maio.pdf

Smartravel. S.d. “Welcome to Smart Travel 2021”. Consultado em 7 de dezembro de 2021. <https://smartravel.pt/pt-pt/welcome-to-smart-travel-2020/>

Tavares, R. 2016. *Paradiplomacia: cidades e estados como atores globais*. Nova Iorque: Oxford University Press.

Tavares, A. F. 2022. *Governo Local e Administração Autárquica*. Lisboa: Sílabo.

Taveira. 2009. “Descentralização e desconcentração da atividade estatal”. *Revista Paradigma*. <https://revistas.unaerp.br/paradigma/article/download/55/66/205>

Teixeira, Elenaldo. 2002. “O papel das políticas públicas no desenvolvimento local e na transformação da realidade”. Consultado em 10 de julho, 2021. http://www.dhnet.org.br/dados/cursos/aatr2/a_pdf/03_aatr_pp_papel.pdf

Teles, Filipe. 2021. *Descentralização e Poder Local em Portugal*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Tracy, J.S. 2012. *Métodos de Pesquisa Qualitativa: Recolha de evidência, análise de elaboração, comunicação do impacto*. Hoboken: John Wiley and sons, Inc.

Varia. 2017. *Diplomacia Urbana para a internacionalização de Vila Nova de Famalicão- Diagnóstico de potencial e recomendações estratégicas*. Porto: Opium.

Vieira de Jesus, D.S. 2017. “A arte do encontro a paradiplomacia e a internacionalização das cidades criativas”. *Revista de sociologia e política*, março de 2017.

Vieira do Minho tv. 2021. “Famalicão chama jovens músicos para estágio em orquestra”. VieiradoMinho.tv, 14 de abril de 2021. <https://vieiradominhotv.sapo.pt/famalicao-chama-jovens-musicos-para-estagio-em-orquestra/>

Wilson, Richard. 2006. Análise política como aconselhamento político em *O Manual de Políticas Públicas de Oxford*, Michael Moran, Martin Rein, e Roberte Goodin. Oxford, Oxford University Press, 152-168

9. ANEXOS

Anexo 1- Entrevista estruturada ao vereador Augusto Lima

Objetivo: Perceber a opinião do vereador sobre políticas públicas locais implementadas para a internacionalização e quais são as suas opiniões relativamente ao trabalho realizado pela Divisão. Entender se é do interesse da Câmara Municipal uma descentralização de competências a nível das Relações Internacionais. As primeiras três perguntas contribuem para uma análise SWOT, strengths weaknesses opportunities threats, que diz respeito a uma técnica de planeamento estratégico utilizada para auxiliar as empresas ou organizações a identificar os seus pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas ao seu desempenho. Considerei esta análise importante, sendo que, permitem à Divisão uma análise do que pode ser melhorado e permite uma melhor compreensão de como trabalhar para combater as ameaças. O feedback dos responsáveis é crucial para entender a eficácia do gabinete e das políticas públicas.

1. Qual considera ser o ponto forte do serviço de Relações Internacionais da Câmara Municipal de Famalicão? E o ponto fraco?
2. Quais são as oportunidades que vê ao nível da internacionalização do município?
3. Quais são as ameaças que vê ao nível da internacionalização do município?
4. Qual a sua perceção sobre a evolução das relações internacionais em Famalicão?
5. Qual é a importância do serviço de relações internacionais no município?
6. Que prioridades são estabelecidas para a ação no domínio das relações internacionais em Famalicão?
7. Que expressão orçamental é dada a essas prioridades?
8. É pretendido pelo município de Famalicão uma maior descentralização de competências no domínio da internacionalização?
9. Acredita que as políticas públicas locais implementadas pelo município causam um impacto significativo na autarquia e na sua população?

Anexo 2- Entrevista estruturada ao chefe de Divisão Francisco Jorge

Objetivo: Perceber a opinião do chefe da Divisão de Planeamento Estratégico, Economia e Internacionalização sobre as políticas públicas locais implementadas para a internacionalização, os seus resultados e qual a sua opinião relativamente ao trabalho realizado pela Divisão ao nível da internacionalização. As últimas três perguntas contribuem para uma análise SWOT, strengths weaknesses opportunities threats, que diz respeito a uma técnica de planeamento estratégico utilizada para auxiliar as empresas ou organizações a identificar os seus pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas ao seu desempenho. Considerei esta análise importante, pois, permite à Divisão uma análise do que pode ser melhorado e permite uma melhor compreensão de como trabalhar para combater as ameaças.

1. Quais os efeitos de uma gemação no município e na sua população?
2. Que efeitos e vantagens resultam da participação do município em projetos internacionais como o Interreg, o IUC e o Urbact?
3. Que medidas foram implementadas pela Divisão para a capacitação da equipa?
4. De que maneira é que a internacionalização contribuiu para o desenvolvimento económico do município?
5. Qual a sua perceção sobre a evolução das relações internacionais em Famalicão?
6. Qual considera ser o ponto forte do serviço de Relações Internacionais da Câmara Municipal de Famalicão? E o ponto fraco?
7. Quais são as oportunidades que vê ao nível da internacionalização do município?
8. Quais são as ameaças que vê ao nível da internacionalização do município?
9. Acredita que o município tem competências suficientes para causar um impacto relevante com a implementação de políticas públicas para a internacionalização?

Anexo 3- Entrevista estruturada à coordenadora Paula Dourado

Objetivo: Perceber a opinião da coordenadora sobre as políticas públicas locais implementadas para a internacionalização, os seus resultados e qual é a sua opinião relativamente ao trabalho realizado pelo serviço de relações internacionais. As últimas três perguntas contribuem para uma análise SWOT, strengths weaknesses opportunities threats, que diz respeito a uma técnica de planeamento estratégico utilizada para auxiliar as empresas ou organizações a identificar os seus pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas ao seu desempenho. Considerarei esta análise importante, sendo que, permitem à Divisão uma análise do que pode ser melhorado e permite uma melhor compreensão de como trabalhar para combater as ameaças. O feedback da equipa é crucial para entender a eficácia do gabinete e das políticas públicas.

1. Quais são os objetivos de uma geminação?
2. Quais os efeitos de uma geminação no município e na sua população?
3. Como é realizada a seleção dos municípios com os quais Famalicão decide geminar-se?
4. Que vantagens resultam da participação do município em projetos internacionais como o Interreg, o IUC e o Urbact?
5. De que forma as políticas públicas implementadas pelo município contribuíram para Famalicão ser o município mais exportador do Norte?
6. De que forma trabalha o município para a integração dos imigrantes no concelho?
7. De que forma trabalha o município para o apoio aos emigrantes do concelho?
8. Qual considera ser o ponto forte do serviço de Relações Internacionais da Câmara Municipal de Famalicão? E o ponto fraco?
9. Quais são as oportunidades que vê ao nível da internacionalização do município?
10. Quais são as ameaças que vê ao nível da internacionalização do município?

Anexo 4- Entrevista estruturada aos responsáveis da Divisão de Internacionalização de Braga, Guimarães, Setúbal, Aveiro, Viana do Castelo e Maia.

Objetivo: Contribuir para a Câmara Municipal de Famalicão com um benchmarking que passou por realizar entrevistas a algumas divisões de internacionalização de outros municípios, que considero semelhantes a Famalicão. A entrevista tem o objetivo de perceber como funcionam as outras divisões e os seus pontos fortes de modo a perceber os pontos em que a CMF deve melhorar e as suas boas práticas.

1. Quais são os objetivos de uma geminação?
2. Quais são as motivações que levaram o seu município a celebrar acordos de geminação?
3. Qual a medida implementada pelo seu município que acredita ter contribuído com maior intensidade para a exportação das empresas do concelho? Destacaria outras medidas além dessa?
4. De que forma o seu município investe na mobilidade internacional?
5. Qual é o processo que acredita ser mais adequado no acolhimento aos imigrantes?
6. O seu município participa em projetos internacionais? Acredita que essa participação é vantajosa?
7. Qual considera ser o ponto forte da sua Divisão? E o ponto fraco?
8. Quais são as oportunidades que vê ao nível da internacionalização do município?
9. Quais são as ameaças que vê ao nível da internacionalização do município?
10. Acredita que as políticas públicas locais implementadas pelo seu município causam um impacto significativo na autarquia e na sua população?

Anexo 6- Artigos 235.º - 243.º da CRP

5. O Representante da República exerce ainda o direito de veto, nos termos dos artigos 278.º e 279.º

ARTIGO 234.º (Dissolução e demissão dos órgãos de governo próprio)

1. As Assembleias Legislativas das regiões autónomas podem ser dissolvidas pelo Presidente da República, ouvidos o Conselho de Estado e os partidos nelas representados.
2. A dissolução da Assembleia Legislativa da região autónoma acarreta a demissão do Governo Regional, que fica limitado à prática dos atos estritamente necessários para assegurar a gestão dos negócios públicos, até à tomada de posse do novo governo após a realização de eleições.
3. A dissolução da Assembleia Legislativa da região autónoma não prejudica a subsistência do mandato dos deputados, nem da competência da Comissão Permanente, até à primeira reunião da Assembleia após as subseqüentes eleições.

TÍTULO VIII PODER LOCAL

CAPÍTULO I Princípios gerais

ARTIGO 235.º (Autarquias locais)

1. A organização democrática do Estado compreende a existência de autarquias locais.
2. As autarquias locais são pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos, que visam a prossecução de interesses próprios das populações respetivas.

130 | CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA PORTUGUESA

4. As autarquias locais podem dispor de poderes tributários, nos casos e nos termos previstos na lei.

ARTIGO 239.º (Órgãos deliberativos e executivos)

1. A organização das autarquias locais compreende uma assembleia eleita dotada de poderes deliberativos e um órgão executivo colegial perante ela responsável.
2. A assembleia é eleita por sufrágio universal, direto e secreto dos cidadãos recenseados na área da respetiva autarquia, segundo o sistema da representação proporcional.
3. O órgão executivo colegial é constituído por um número adequado de membros, sendo designado presidente o primeiro candidato da lista mais votada para a assembleia ou para o executivo, de acordo com a solução adotada na lei, a qual regulará também o processo eleitoral, os requisitos da sua constituição e destituição e o seu funcionamento.
4. As candidaturas para as eleições dos órgãos das autarquias locais podem ser apresentadas por partidos políticos, isoladamente ou em coligação, ou por grupos de cidadãos eleitores, nos termos da lei.

ARTIGO 240.º (Referendo local)

1. As autarquias locais podem submeter a referendo dos respetivos cidadãos eleitores matérias incluídas nas competências dos seus órgãos, nos casos, nos termos e com a eficácia que a lei estabelecer.
2. A lei pode atribuir a cidadãos eleitores o direito de iniciativa de referendo.

ARTIGO 241.º (Poder regulamentar)

As autarquias locais dispõem de poder regulamentar próprio nos limites da Constituição, das leis e dos regulamentos emanados das autarquias de grau superior ou das autoridades com poder tutelar.

132 | CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA PORTUGUESA

ARTIGOS 234.º/238.º

ARTIGO 236.º (Categorias de autarquias locais e divisão administrativa)

1. No continente as autarquias locais são as freguesias, os municípios e as regiões administrativas.
2. As regiões autónomas dos Açores e da Madeira compreendem freguesias e municípios.
3. Nas grandes áreas urbanas e nas ilhas, a lei poderá estabelecer, de acordo com as suas condições específicas, outras formas de organização territorial autárquica.
4. A divisão administrativa do território será estabelecida por lei.

ARTIGO 237.º (Descentralização administrativa)

1. As atribuições e a organização das autarquias locais, bem como a competência dos seus órgãos, serão reguladas por lei, de harmonia com o princípio da descentralização administrativa.
2. Compete à assembleia da autarquia local o exercício dos poderes atribuídos pela lei, incluindo aprovar as opções do plano e o orçamento.
3. As polícias municipais cooperam na manutenção da tranquilidade pública e na proteção das comunidades locais.

ARTIGO 238.º (Património e finanças locais)

1. As autarquias locais têm património e finanças próprios.
2. O regime das finanças locais será estabelecido por lei e visará a justa repartição dos recursos públicos pelo Estado e pelas autarquias e a necessária correção de desigualdades entre autarquias do mesmo grau.
3. As receitas próprias das autarquias locais incluem obrigatoriamente as provenientes da gestão do seu património e as cobradas pela utilização dos seus serviços.

ORGANIZAÇÃO DO PODER POLÍTICO | 131

ARTIGOS 239.º/244.º

ARTIGO 242.º (Tutela administrativa)

1. A tutela administrativa sobre as autarquias locais consiste na verificação do cumprimento da lei por parte dos órgãos autárquicos e é exercida nos casos e segundo as formas previstas na lei.
2. As medidas tutelares restritivas da autonomia local são precedidas de parecer de um órgão autárquico, nos termos a definir por lei.
3. A dissolução de órgãos autárquicos só pode ter por causa ações ou omissões ilegais graves.

ARTIGO 243.º (Pessoal das autarquias locais)

1. As autarquias locais possuem quadros de pessoal próprio, nos termos da lei.
2. É aplicável aos funcionários e agentes da administração local o regime dos funcionários e agentes do Estado, com as adaptações necessárias, nos termos da lei.
3. A lei define as formas de apoio técnico e em meios humanos do Estado às autarquias locais, sem prejuízo da sua autonomia.

CAPÍTULO II Freguesia

ARTIGO 244.º (Órgãos da freguesia)

Os órgãos representativos da freguesia são a assembleia de freguesia e a junta de freguesia.

ORGANIZAÇÃO DO PODER POLÍTICO | 133

Anexo 7- Artigos 245.º a 262.º da CRP

ARTIGOS 245.º/254.º

ARTIGO 245.º (Assembleia de freguesia)

1. A assembleia de freguesia é o órgão deliberativo da freguesia.
2. A lei pode determinar que nas freguesias de população diminuta a assembleia de freguesia seja substituída pelo plenário dos cidadãos eleitores.

ARTIGO 246.º (Junta de freguesia)

A junta de freguesia é o órgão executivo colegial da freguesia.

ARTIGO 247.º (Associação)

As freguesias podem constituir, nos termos da lei, associações para administração de interesses comuns.

ARTIGO 248.º (Delegação de tarefas)

A assembleia de freguesia pode delegar nas organizações de moradores tarefas administrativas que não envolvam o exercício de poderes de autoridade.

CAPÍTULO III Município

ARTIGO 249.º (Modificação dos municípios)

A criação ou a extinção de municípios, bem como a alteração da respetiva área, é efetuada por lei, precedendo consulta dos órgãos das autarquias abrangidas.

134 | CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA PORTUGUESA

ORGANIZAÇÃO DO PODER POLÍTICO | 135

ARTIGO 250.º (Órgãos do município)

Os órgãos representativos do município são a assembleia municipal e a câmara municipal.

ARTIGO 251.º (Assembleia municipal)

A assembleia municipal é o órgão deliberativo do município e é constituída por membros eleitos diretamente em número superior ao dos presidentes de junta de freguesia, que a integram.

ARTIGO 252.º (Câmara municipal)

A câmara municipal é o órgão executivo colegial do município.

ARTIGO 253.º (Associação e federação)

Os municípios podem constituir associações e federações para a administração de interesses comuns, às quais a lei pode conferir atribuições e competências próprias.

ARTIGO 254.º (Participação nas receitas dos impostos diretos)

1. Os municípios participam, por direito próprio e nos termos definidos pela lei, nas receitas provenientes dos impostos diretos.
2. Os municípios dispõem de receitas tributárias próprias, nos termos da lei.

CAPÍTULO IV Região administrativa

ARTIGO 255.º (Criação legal)

As regiões administrativas são criadas simultaneamente, por lei, a qual define os respetivos poderes, a composição, a competência e o funcionamento dos seus órgãos, podendo estabelecer diferenciações quanto ao regime aplicável a cada uma.

ARTIGO 256.º (Instituição em concreto)

1. A instituição em concreto das regiões administrativas, com aprovação da lei de instituição de cada uma delas, depende da lei prevista no artigo anterior e do voto favorável expresso pela maioria dos cidadãos eleitores que se tenham pronunciado em consulta direta, de alcance nacional e relativa a cada área regional.
2. Quando a maioria dos cidadãos eleitores participantes não se pronunciar favoravelmente em relação a pergunta de alcance nacional sobre a instituição em concreto das regiões administrativas, as respostas a perguntas que tenham tido lugar relativas a cada região criada na lei não produzirão efeitos.
3. As consultas aos cidadãos eleitores previstas nos números anteriores terão lugar nas condições e nos termos estabelecidos em lei orgânica, por decisão do Presidente da República, mediante proposta da Assembleia da República, aplicando-se, com as devidas adaptações, o regime decorrente do artigo 115.º

ARTIGO 257.º (Atribuições)

As regiões administrativas são conferidas, designadamente, a direção de serviços públicos e tarefas de coordenação e apoio à ação dos municípios no respeito da autonomia destes e sem limitação dos respetivos poderes.

136 | CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA PORTUGUESA

ARTIGOS 255.º/262.º

ARTIGO 258.º (Planeamento)

As regiões administrativas elaboram planos regionais e participam na elaboração dos planos nacionais.

ARTIGO 259.º (Órgãos da região)

Os órgãos representativos da região administrativa são a assembleia regional e a junta regional.

ARTIGO 260.º (Assembleia regional)

A assembleia regional é o órgão deliberativo da região e é constituída por membros eleitos diretamente e por membros, em número inferior ao daqueles, eleitos pelo sistema da representação proporcional e o método da média mais alta de Hondt, pelo colégio eleitoral formado pelos membros das assembleias municipais da mesma área designados por eleição direta.

ARTIGO 261.º (Junta regional)

A junta regional é o órgão executivo colegial da região.

ARTIGO 262.º (Representante do Governo)

Junto de cada região pode haver um representante do Governo, nomeado em Conselho de Ministros, cuja competência se exerce igualmente junto das autarquias existentes na área respetiva.

ORGANIZAÇÃO DO PODER POLÍTICO | 137