

A sustentabilidade ao nível local na perspectiva da governança colaborativa: estudo de caso da comunidade intermunicipal Viseu Dão Lafões

Sustainability at the Local Level from the Perspective of Collaborative Governance: The Case Study of the Intermunicipal Community Viseu Dão Lafões

 Ireneu de Oliveira Mendes¹

 Pedro Miguel Alves Ribeiro Correia²

 Diana Lopes³

 Pedro Rocha⁴



Resumo

O presente artigo pretende analisar o desenvolvimento e a aplicabilidade da Sustentabilidade no contexto das redes de colaboração local, considerando como objeto de estudo a Comunidade Intermunicipal Viseu Dão Lafões (CIM Dão Lafões). Foi aplicado um questionário a trabalhadores dos municípios que compõem a CIM Dão Lafões visando aferir a sua percepção quanto ao impacto e importância da Sustentabilidade em termos de política pública local, tendo-se recorrido ao Modelo de Equações Estruturais para a análise dos resultados aí obtidos. Foram ainda desenvolvidas entrevistas a trabalhadores destes municípios. Concluiu-se que existe ainda um longo caminho a percorrer no que respeita à sensibilização dos trabalhadores para a importância da implementação de práticas potenciadoras da sustentabilidade ao nível local.

Palavras-chave: redes de colaboração intermunicipal, inovação territorial, desenvolvimento sustentável.

Abstract

This article intends to analyze the development and applicability of Sustainability in the context of local collaboration networks, considering the Intermunicipal Community Viseu Dão Lafões (CIM Dão Lafões) as the object of study. A questionnaire was applied to workers from the municipalities that make up the CIM Dão Lafões to assess their perception of the impact and importance of Sustainability in terms of local public policy. The Structural Equations Model was used to analyze the results obtained therein. Interviews with workers in these municipalities have also been carried out. It was concluded that there is still a long way to go in raising workers' awareness in these municipalities about the importance of implementing practices that enhance Sustainability at the local level.

Keywords: intermunicipal collaboration networks, territorial innovation, sustainable development

¹ ireneu.mendes@fd.uc.pt, Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra – FDUC, Coimbra [Portugal]

² pcorreia@fd.uc.pt, Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra – FDUC, Coimbra [Portugal]

³ dianalopes27@outlook.pt, Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra – FDUC, Coimbra [Portugal]

⁴ pedro.rocha@fd.uc.pt, Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra – FDUC, Coimbra [Portugal]

Recebido em: 25/08/2023

Aprovado em: 30/03/2024

Como citar este artigo

Mendes, I. O., Correia, P. M. A. R., Lopes, D., & Rocha, P. (2024). A sustentabilidade ao nível local na perspectiva da governança colaborativa: estudo de caso da comunidade intermunicipal Viseu Dão Lafões. *Revista Administração em Diálogo - RAD*, 26(2), 7-26. <https://doi.org/10.23925/2178-0080.2024v26i2.63372>

Introdução

Não obstante ter trazido diversos e reconhecidos benefícios, o ritmo de desenvolvimento social das últimas décadas trouxe também sérios problemas, que colocam em causa a vida como hoje a conhecemos. A disponibilidade de recursos, de conhecimento e de meios levou a sociedade a viver em função de imediatismos, não pensando no longo prazo e na conservação de tudo aquilo que se tem vindo a construir (Macedo, 2018).

Com o Estado a evoluir sobre as suas diferentes vestes, as principais preocupações da sociedade começaram a voltar-se sobretudo para o desenvolvimento social e económico, sendo que este foco se intensificou principalmente depois da Revolução Industrial do século XVIII (Silva, 2015). A melhoria da qualidade de vida, sobretudo a nível material, impulsionou o aumento da produção e, por consequência, o consumo de recursos, a maior parte deles naturais. Sendo que os recursos se apresentam, por definição, como finitos, o aumento da produção iniciou um défice que, com o passar do tempo, tem tendência a agravar-se. Por outro lado, a este consumo está também associada a geração de resíduos, sobras e/ou desperdícios (Global Footprint Network & Universidade de Aveiro, 2020). Este *boom* na indústria, na tecnologia e na inovação levou igualmente ao crescer da migração das pessoas para as cidades, procurando melhores condições de vida, uma vez que até o setor agrícola começara a ser mecanizado e automatizado.

Este crescimento trouxe as suas consequências. As repercussões ambientais começaram a fazer-se sentir, e a sua problemática a ganhar relevo no seio da discussão pública. Situando-nos num período concreto, podemos ter em consideração a década de 50, quando alguns países começaram a ter percepção de algum do impacto que as suas atividades desempenhavam no ambiente (Pires et al., 2017). Em 1798, Tomas Malthus, um economista britânico, desenvolveu um ensaio que traçava duas variáveis. O crescimento da população, que cada vez mais se acentuava, e a disponibilidade de recursos, nomeadamente a disponibilidade de solos férteis para a produção de alimentos, que estava a diminuir. Tais variáveis, levaram este investigador a perceber que o crescimento populacional tendia a superar a produção agrícola, o que na sua perspectiva causaria um cenário de fome, miséria ou até mesmo guerra. Malthus foi assim considerado como o primeiro economista a prever os limites de desenvolvimento, tendo em conta o declínio de recursos que um crescimento acelerado pode causar (Mebratu, 1998).

Os impactos causados pelo Homem começaram efetivamente a ser notados e a merecer atenção e salvaguarda por parte da sociedade. Assim, a Organização das Nações Unidas (ONU), encetou um conjunto de esforços para chamar a atenção de todos os países para a necessidade de ponderação das suas intervenções a nível económico, social e sobretudo ambiental (ONU, 1968). Em Estocolmo, no ano de 1972, surge a primeira grande conferência mundial que colocou em discussão a temática ambiental, cujo principal objetivo era sobretudo colocar em cima da mesa a temática da

Sustentabilidade e a formulação de políticas públicas que conciliassem o desenvolvimento e as preocupações ambientais.

Em 1983 surgiu a Comissão Mundial sobre Ambiente e Desenvolvimento. Neste seio e fruto de vários movimentos que uniram esforços e preocupações ambientais, sociais e económicas, como o conservacionismo, o internacionalismo e a luta pela justiça social, nasce o conceito de Desenvolvimento Sustentável, definido em 1987 pela Comissão Brundtland como a capacidade de satisfazer as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades (World Commission on Environment and Development, 1987).

A publicação do Relatório Brundtland acentuou a preocupação da União Europeia (UE) com o impacto da ação humana sobre o planeta. O seu entendimento do desafio enfrentado era, no entanto, mais concentrado na proteção ambiental, deixando não raramente de parte aspetos sociais e económicos (Polido et al., 2019). Importa assim analisar os conceitos de Sustentabilidade e de Desenvolvimento Sustentável (DS).

Para Dovers e Handmer (1992) a Sustentabilidade constitui a capacidade de mudança e adaptação a distúrbios de que um determinado sistema pode ser dotado. O DS é por outro lado encarado como o caminho consciente e escolhido que responde às necessidades presentes da sociedade e que permite que o sistema tenha esta capacidade de adaptação. Na perspectiva destes autores, o DS é encarado como o conjunto de técnicas e de escolhas realizadas com o objetivo final de alcançar a Sustentabilidade.

Para outros autores, a distinção entre Sustentabilidade e DS é marcadamente ideológica. Na perspectiva destes, a expressão “desenvolvimento sustentável” procura elevar a economia em relação aos fatores ambientais e sociais (Redclift, 1987; Sneddon, 2000; Dias & Loureiro 2019), preferindo os ambientalistas a utilização da expressão “sustentabilidade”, a qual, entendem, convoca com maior firmeza as preocupações com o ambiente e com a sociedade.

Na ótica de Elkington (1994), por sua vez, a Sustentabilidade encontra-se no equilíbrio das vertentes económica, social e a ambiental. Esta perspectiva remete-nos para o triângulo da sustentabilidade (Munasinghe, 1993; Motosch, Urban & Arndt, 2015; Purvis, Mao & Robinson, 2019), o qual consolida a ideia de que o ambiente não constitui o elemento dominante da Sustentabilidade, mas apenas uma das suas três vertentes, no contrabalançar das quais se encontra a Sustentabilidade. Na Estratégia Europa 2020, por exemplo, a visão adoptada encarou o DS como um conceito assente em três pilares essenciais, nomeadamente: a) ambiental; b) social; c) e económico (Polido et al., 2019). Independentemente da visão adoptada estas e outras perspectivas convergem de forma mais ou menos direta para o facto de a Sustentabilidade dever ser encarada como um objetivo social coletivo (Pires et al., 2017).

Nestes moldes e independentemente das visões expostas, a presente investigação prende-se com a temática da Sustentabilidade considerada na ótica da

Administração Pública. De acordo com Bilhim e Correia (2016), a Administração Pública e a Administração Privada são diferentes, ainda que haja influências mútuas e crescentes entre elas, devido ao fenómeno da globalização e interconexão que cada vez mais se agrava. Enquanto a finalidade da administração privada tem em conta interesses específicos e individuais, o lucro, a quota de mercado ou uma vantagem sobre outrem, a Administração Pública tem como finalidade o bem comum, o interesse geral da comunidade, o qual não se confunde com o interesse concreto de uma comunidade específica, mas, de forma abstrata, corresponde a um conjunto de necessidades humanas que não podem ser satisfeitas pelas simples regras do mercado (Bilhim & Correia, 2016). Algumas destas necessidades humanas são, de acordo com Correia et al. (2020): “a defesa, segurança e justiça, cuidados de saúde, segurança social, educação e ainda a prestação universal de certos serviços como a energia, transportes e telecomunicações” (Correia et al., 2020, p.47).

Neste contexto, importa destacar o traçar de uma Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável (ENDS) em Portugal, no ano de 2015 e o seu respetivo plano de atuação, compondo esta uma das linhas estratégicas para a Modernização Administrativa da AP. A Administração Pública assenta sobre três níveis de organização administrativa: a Administração Direta, a Administração Indireta e a Administração Autónoma. O foco recai aqui sobre a Administração Autónoma, aquela que para Amaral (2015) se define como a administração que “prossegue interesses públicos próprios das pessoas que a constituem e por isso se dirige a si mesma, definindo com independência a orientação das suas atividades, sem sujeição a hierarquia ou a superintendência do Governo” (Amaral, 2015, p. 360).

O presente artigo versa sobre as possíveis associações que os municípios podem desenvolver com o objetivo de aferir de que modo a proximidade à comunidade pode potenciar a implementação de políticas públicas de base territorial ao nível da sustentabilidade.

O fato de os municípios gerirem, regulamentarem e prosseguirem uma parcela dos assuntos públicos da população residente no território que abrangem, confere-lhes uma proximidade de atuação, de percepção e atenção sob a forma de como os cidadãos podem identificar-se com e serem agentes ativos na implementação das políticas públicas, aspeto que nenhum outro locus de poder tem (Teles, 2021). Como tal, é necessário entender se, nos municípios, pode estar uma oportunidade de atuação e consciencialização da comunidade, feita de forma mais direta e próxima, que possa de facto traduzir-se numa mudança de comportamentos e mentalidades.

No presente estudo, o foco foi direcionado para o caso de estudo da Comunidade Intermunicipal Viseu Dão Lafões (CIMVDL). Na impossibilidade de apurar respostas ao total de 308 municípios portugueses, o objetivo central do presente estudo é apurar a percepção dos trabalhadores dos 14 municípios que compõem a CIMVDL relativamente à importância da sustentabilidade e suas práticas ao nível local.

Os Desafios da Governação Centralizada Como Obstáculo à Implementação de Políticas Públicas de Base Local

Em 1976, a CRP veio traçar o “autogoverno das comunidades locais, democrático e autónomo” (Teles, 2021, p.67). Ainda assim, Portugal apresenta-se como um dos Estados mais centralizados da Europa Ocidental (Teles, 2021). Os cidadãos que procuram serviços, deparam-se, muitas vezes, com procedimentos e burocracias complexas, de percepção e entendimento complexo (Tavares, 2019).

No entanto, conceitos como o de descentralização, regionalização e colaboração têm vindo a ganhar destaque. A descentralização, na ótica de Teles (2021):

significa coisas diferentes para pessoas diferentes. 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. No entanto, a descentralização política difere da administrativa, através da qual um governo central delega responsabilidades a agentes locais, mas retém o poder de determinar e controlar essas decisões (Teles, 2021, p.29).

Por sua vez, a regionalização passou a ser uma estratégia de reforma e descentralização utilizada em diversos países. Há, no entanto, diferentes tipos de regionalização que podem ser considerados, nomeadamente na Europa (tabela seguinte).

Tabela 1

Tipos de Regionalização na Europa

Tipos de Regionalização	Caracterização	Países
Desconcentração	Eficiência de políticas públicas e gestão de Fundos Comunitários de Coesão.	Dinamarca, a Bélgica, a Noruega e Portugal (o caso das CCDRs)
Cooperação Intermunicipal	Eficiência de políticas públicas com transferência de competências para estruturas supramunicipais	Finlândia e Portugal (entre municípios vizinhos, maioritariamente)
Descentralização Regional	Eficiência de políticas públicas e democracia assegurada	França, a Polónia, a Suécia e a Noruega.
Regionalização Política	Autonomia política e poderes legislativos regionais	Espanha, a Itália e Portugal (mais concretamente os arquipélagos dos Açores e da Madeira)

Fonte: Adaptado de Teles (2021)

De acordo com a tabela, constata-se que um mesmo país pode conter vários tipos de regionalização. Tal pode traduzir-se numa multiplicidade de pontos de ação e decisão para cada território ou área diferenciada (Teles, 2021).

A Colaboração Intermunicipal Como Oportunidade Para a Governação local

A sociedade atual, não compatível com o estilo de governação centralizada, tem vindo a dar ênfase às redes de colaboração, para que

exista um normal e regular fluir do conhecimento entre as diferentes entidades públicas e as demais entidades, suportado em dinâmicas colaborativas para que assim a aproximação desejada, possa ser de maior qualidade, mais eficiente, mais eficaz e acima de tudo, colocando o cidadão no centro da sua atuação, procurando a satisfação das suas necessidades (Correia, Mendes & Bilhim, 2019, p.152).

Assim, municípios próximos em termos geográficos têm tendência a interligar-se e a entreajudar-se. Tal, pode acontecer de forma informal, sem nenhuma vinculação formal, como é o caso de meras trocas de informações (cooperação intermunicipal), ou pode adotar estruturas mais formais como são exemplo as Comunidades Intermunicipais (CIM) (Teles, 2021).

Tabela 2

Diferenças entre cooperação e colaboração

Cooperação	Colaboração
A autoridade permanece em cada organização (não havendo partilha de poder)	A estrutura colaborativa determina a autoridade e tem peso nela (havendo partilha de poder)
Sem partilha de recursos	Com partilha de recursos
Despende pouco tempo e pouco risco	Despende tempo e risco maior

Fonte: Adaptado de Pereira (2014)

Para entender as estruturas de colaboração em rede é necessário traçar as relações que o Estado tem com os diferentes níveis de governação.

Segundo Correia, Mendes e Bilhim (2019) importa considerar três dimensões de governação que se relacionam: a supranacional, a nacional e a local. A nível comunitário, provêm recomendações e orientações gerais. A nível nacional, o Estado cria uma diversidade de agências, com as quais partilha poder, delega competências e responsabilidade acerca de determinadas matérias, as quais exigem normalmente um conhecimento específico e técnico que o Estado não consegue ter. Por fim, a dimensão local, onde, por se encontrarem mais próximos – e, consequentemente, mais sensibilizados para os desafios enfrentados pelas comunidades – as regiões e os municípios conseguem oferecer um melhor serviço (Correia, Mendes & Bilhim, 2019). Tendo em conta estas relações, é visível que as redes de colaboração se diferenciam do controlo hierárquico do Estado e da regulação do mercado competitivo (Pereira, 2014).

Deste modo, “mais do que criar novas redes relacionais, a governança revela uma nova forma de organização da sociedade, nomeadamente na sua postura e interesse face ao desenvolvimento e na participação nos processos de tomada de decisão” (Chamusca, 2012, p. 53).

Tabela 3

Diferenças entre as redes de colaboração, o Estado Central e a regulação de mercados

Redes de Colaboração	Estado Central (hierarquia)	Regulação de mercado
Relação entre uma pluralidade de atores autónomos que têm interesses comuns.	Poder hegemónico que define direitos e deveres dos restantes atores.	Competição entre diferentes atores independentes que se movem por interesses próprio e não partilham objetivos e deveres.
Processos de decisão baseados numa reflexão interativa entre atores que, ainda que tenham interesses individuais, têm uma perspectiva coletiva acerca dos problemas e das soluções a encontrar.	Criação de legislação que refletem os valores do governo e da cor partidária que o define.	Alocação de bens e serviços consoante várias determinantes como as tendências de mercado, a estabilidade, as prioridades de investimento ou as leis de mercado e de concorrência.
Observação das soluções traçadas coletivamente sob confiança, obrigação política e sistemas de autorregulação acordados pelos intervenientes.	São aplicadas sanções.	Teme-se por perdas económicas.

Fonte: Adaptado de Pereira (2019)

As redes de colaboração definem-se como um ator local coletivo que tem alguma independência do poder central do Estado, sendo que este acaba sempre por condicioná-las, sobretudo a nível financeiro e de recursos (Pereira, 2014).

Entre municípios, as redes podem basear-se numa partilha de recursos (materiais ou intelectuais), informações ou interesses mútuos para produção de determinados bens ou serviços. Este facto pode traduzir-se numa redução das despesas e no alcance de mais eficácia e eficiência para todos os envolvidos (Teles, 2021). A prestação de serviços na área dos serviços públicos essenciais (águas, saneamento e resíduos) são bons exemplos de economias de escala atingidas pela cooperação intermunicipal (Teles, 2021). Além destes serviços, as redes também abrangem outras áreas importantes como a saúde, a educação, o ambiente, o urbanismo, o desenvolvimento social, a assistência técnica, a formação profissional e ainda determinados pontos que integram a gestão e administração de municípios (Ribeiro & Faria, 2009).

Neste âmbito, o foco da presente investigação recairá na colaboração intermunicipal ao nível das CIM. As entidades intermunicipais estão previstas como associações de autarquias locais na Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro e constituem unidades intermunicipais de nível III das NUTS, subdividindo-se em áreas metropolitanas e comunidades intermunicipais, recaindo as suas atribuições sobretudo a nível do desenvolvimento regional.

A Sustentabilidade Local no Seio das Redes de Colaboração

Tendo em conta todo o referencial teórico exposto, importa realçar que, segundo Correia, Mendes e Bilhim (2019), a governação em rede pelos diferentes níveis territoriais é muito eficiente na resolução de *wicked problems*. Estes dizem respeito a problemas que não têm solução direta, que envolvem diversas partes e com interesses e posições distintas que não poucas vezes são contraditórias. A mudança de comportamento e a mitigação ou resolução do problema é o objetivo principal. Para tal, é necessário que, pelas razões indicadas, exista um envolvimento conjunto de todos os interessados, de modo a promover e aproveitar a envolvimento de todos os atores (Correia et al., 2019).

Com efeito, a temática da Sustentabilidade pode ser encarada nestes moldes, já que esta tem implicações sérias no quotidiano da sociedade em geral (Pires et al., 2017). O Estado, como defensor do bem comum é um dos principais decisores e implementadores da sustentabilidade no seio da sua atividade e da prestação dos seus serviços. Nestes moldes, o planeamento estratégico assume relevância, sobretudo desde o surgimento do NPM (décadas de 70 e 80) (Pires et al., 2017). Ao nível local, o planeamento estratégico é ainda mais recente. Em 1981, a cidade de São Francisco nos Estados Unidos foi a primeira a desenvolver processos que passaram a incluir planeamento estratégico. A esta seguiram-se mais de vinte cidades norte-americanas que na década de 80 foram pioneiras nesta implementação (Pires et al., 2017).

O impacto das atividades humanas no ambiente começou a ser detectado no período designado pelos investigadores como “A Grande Aceleração” que correu na década de 50 (Pires et al., 2017). A partir deste período factos como o “aumento exponencial da população mundial, do rendimento real global, do turismo internacional, do consumo de fertilizantes” começaram a traduzir-se em “aumentos exponenciais da perda de biodiversidade, das emissões de gases com efeito de estufa, da acidificação dos oceanos, da perturbação do ciclo do azoto, entre outros” (Pires et al., 2017, p.43).

Metodologia

Tendo em conta todo o referencial teórico e os principais objetivos a atingir foi definido um conjunto de variáveis que constituíram a base para a análise a desenvolver.

No entanto, importa conceitualizar estas variáveis, de modo a ter um entendimento teórico delas.

Tabela 4

Conceptualização de Variáveis

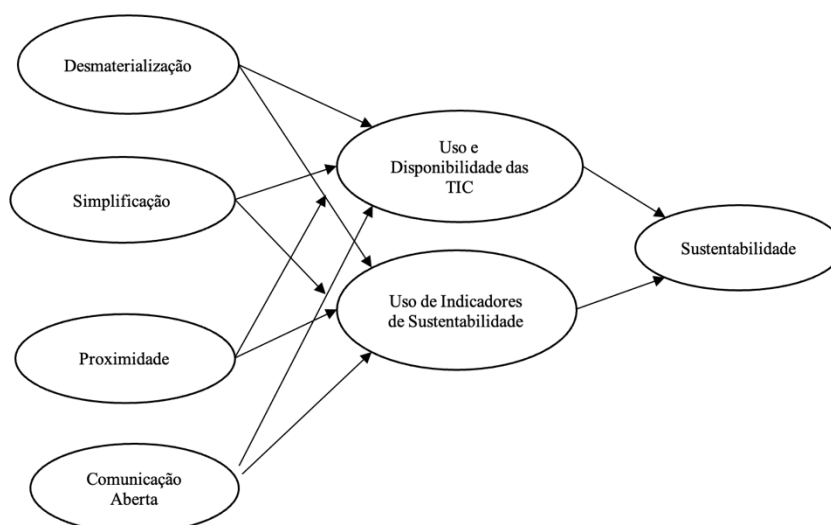
Variável	Definição	Autor
Uso de Indicadores de Sustentabilidade na atuação	Reflexo sintético e representativo de uma soma maior e mais complexa de fenómenos, medidos, preferencialmente, numa escala quantitativa. Um indicador pode ser tanto uma variável qualitativa como quantitativa pois muitas das questões económicas, sociais e ambientais não se conseguem quantificar.	OCDE (1998); Pires (2017)
Desmaterialização	Perda da forma material. Implica a redução de consumos de matérias-primas na fase da produção, de recursos naturais, de energia e, por consequência, uma consequente redução de resíduos gerados.	Pires (2012)
Simplificação	Redesenho de processos e otimização de recursos materiais, humanos e tecnológicos que permite reduzir despesa.	INA (2021)
Proximidade	Conceito multidimensional que pode ser descrito nas dimensões geográfica, cognitiva, social, organizacional e institucional.	Boschma (2010)
Comunicação Aberta	Ocorre quando o remetente e o destinatário compartilham todas as informações necessárias para ambos alcancem os objetivos traçados. Sem deturpações e desvio de informação, o que não significa que informações privadas ou confidencias tenham de ser partilhadas.	Kidd (2009)
Uso e Disponibilidade das TIC	Qualquer recurso tecnológico e computacional (hardware, software e sistemas de telecomunicações) que processa dados e/ou informações de forma pontual ou sistematizada, podendo ser utilizado tanto em um produto como em um processo e tem um papel expressivo na vida de pessoas e organizações, abrangendo todas as atividades que acontecem na sociedade e que dependem de recursos tecnológicos. As TIC também envolvem recursos humanos, administrativos e organizacionais.	Derntl & Motschnig-Pitrik (2005)

Fonte: Autoria própria

Modelo de Investigação Inicial

Figura 1

Modelo teórico inicial



Fonte: Autoria própria

Tal como já indicado na secção introdutória do presente artigo, este pretende avaliar a percepção dos colaboradores dos 14 municípios que constituem a CIMVDL, sobre a temática da sustentabilidade e sua aplicação à escala local. Considerando as variáveis apresentadas na tabela 4, foi construído o presente modelo de investigação inicial (Figura 1).

Com base no modelo e nas variáveis apresentadas, foram formuladas as seguintes hipóteses de investigação.

Tabela 5
Hipóteses do modelo inicial

H1 – A variável latente “Desmaterialização” tem impacto direto e positivo na variável latente “Uso e Disponibilidade das TIC”.
H2 – A variável latente “Desmaterialização” tem impacto direto e positivo na variável latente “Uso de Indicadores de Sustentabilidade na atuação”.
H3 – A variável “Simplificação” tem impacto direto e positivo na variável latente “Uso e Disponibilidade das TIC”.
H4 – A variável latente “Simplificação” o tem impacto direto e positivo na variável latente “Uso de Indicadores de Sustentabilidade na atuação”.
H5 – A variável latente “Proximidade” tem impacto direto e positivo na variável latente “Uso e Disponibilidade das TIC”.
H6 – A variável latente “Proximidade” tem impacto direto e positivo na variável latente “Uso de Indicadores de Sustentabilidade na atuação”.
H7 – A variável latente “Comunicação Aberta” tem impacto direto e positivo na variável latente “Uso e Disponibilidade das TIC”.
H8 – A variável latente “Comunicação Aberta” tem impacto direto e positivo na variável latente “Uso de Indicadores de Sustentabilidade”.
H9 – A variável latente “Uso e Disponibilidade das TIC” tem um efeito mediador positivo na variável latente “Sustentabilidade”.
H10 – A variável latente “Uso de Indicadores de Sustentabilidade” tem um efeito mediador positivo na variável latente “Sustentabilidade”.

Fonte: Autoria própria

O questionário desenvolvido na presente investigação foi dirigido aos colaboradores dos 14 municípios que compõem a CIMVDL.

Tabela 6
População a quem foi dirigido o questionário

Presidência
Vereadores
Técnicos Superiores
Assistentes Técnicos
Coordenadores Técnicos
Assistentes Operacionais
Encarregado Operacional

O questionário foi elaborado recorrendo à ferramenta Google Forms. Foi estabelecido um primeiro contacto com os catorze municípios onde se definiu uma pessoa de cada município como responsável pela recepção do questionário e respetiva distribuição pelos restantes colaboradores. Deste modo, o questionário foi enviado via e-mail, onde se encontravam elencadas três a quatro afirmações por cada uma das seis dimensões de análise (Uso de Indicadores de Sustentabilidade na atuação,

Desmaterialização, Simplificação, Proximidade, Comunicação Aberta e Uso e Disponibilidade das TIC). Pretendia-se que cada respondente escolhesse o seu nível de concordância com os itens do questionário, com base numa Escala de Likert, cujos valores variavam de “1” – discordo totalmente a “10” – concordo totalmente, existindo ainda a opção de resposta “não sabe/não responde”. Por fim, foram feitas três questões finais. Duas sobre a transversalidade do conceito de Sustentabilidade e uma última questão acerca da consciencialização acerca da temática. O questionário esteve online durante oitenta (80) dias, no período de 12 de Abril de 2021 até ao dia 30 de Junho de 2021.

Resultados e Discussão

Análise e Discussão dos Resultados - Questionários

Das 281 respostas obtidas, 117 (41,6%) são do sexo masculino, 164 (58,4%) do sexo feminino. A média de idades dos respondentes é de 46 anos, sendo que a idade máxima foi de 74 anos e a mínima de 24 anos (tabela 7).

Tabela 7

Resumo dos dados do questionário aplicado

N.º de respondentes	281
Municípios	14
Indivíduos do Sexo Feminino	164
Indivíduos do Sexo Masculino	117
Média de Idades aproximada	46 anos
Idade Máxima	74
Idade Mínima	24

Na tabela seguinte constam os cargos que todos os respondentes, sendo que a categoria outros diz respeito a estagiários, seguranças, enfermeiros, funcionários do gabinete de apoio à presidência, entre outros.

Tabela 8

Cargos dos respondentes

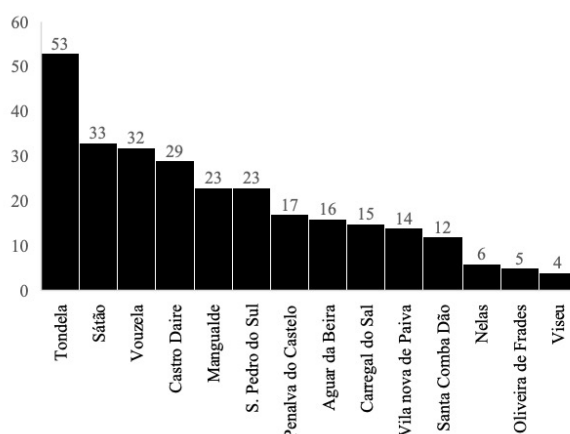
Presidente	1
Vereador(a)	3
Técnico(a) Superior	94
Assistente Técnico(a)	74
Coordenador(a) Técnico(a)	14
Assistente Operacional	22
Encarregado operacional	1
Dirigente	9
Técnico de Informática	15
Fiscal	7
Chefe de Divisão	4
Administrativo	11
Veterinária	2
Secretario	3
Outros	22

Os respondentes trabalham todos nas catorze câmaras municipais, mas nem todos eles eram habitantes dos respetivos municípios da CIM. Assim, foram obtidas respostas de todos os municípios que compõem a CIMVDL, no entanto, a maior

incidência de resposta foi dos colaboradores do município de Tondela e a menor, no município de Viseu, tal como podemos ver na seguinte representação gráfica.

Figura 2

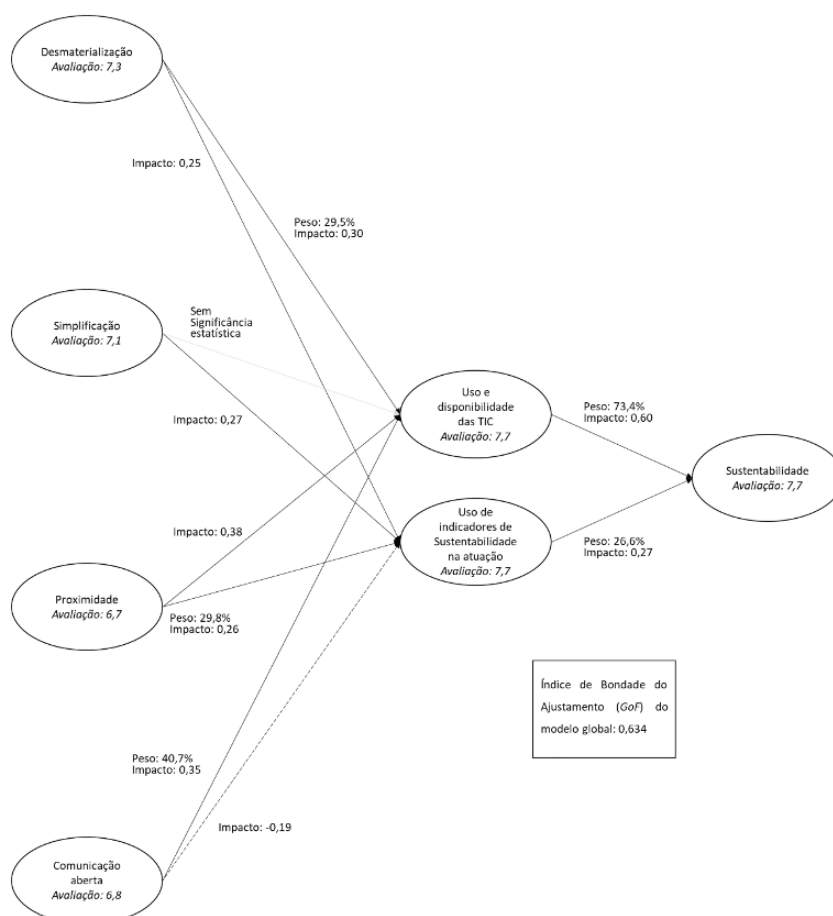
Respostas por município da CIMVDL



Após o tratamento dos dados obtidos, obteve-se o seguinte modelo final (figura 3).

Figura 3

Resultados – Modelo Final



Da análise da figura anterior, é possível concluir que, das seis variáveis latentes em estudo apenas uma não tem impacto estatisticamente significativo para um nível de confiança de 95,00%, sendo ela a variável “Simplificação”, face à variável “Uso e Disponibilidade das TIC”.

É também possível aferir as avaliações médias das restantes 5 variáveis envolvidas. As variáveis “Uso e Disponibilidade das TIC” e “Uso de Indicadores de Sustentabilidade na atuação” que apresentam média mais alta, no valor de 7,7 pontos, de seguida, a variável “Desmaterialização” com avaliação média de 7,3 pontos, a variável “Proximidade” com avaliação média de 6,7 pontos e, por fim, a variável “Comunicação Aberta” que apresentou a avaliação média mais baixa, no valor de 6,8 pontos.

Dos resultados observados no modelo final (figura 3) constata-se que, para um nível de significância de 0,05 o aumento de 1 ponto na avaliação média da dimensão “Desmaterialização”, temos um impacto de 0,30 pontos na dimensão “Uso e Disponibilidade das TIC”. Da mesma forma e para a mesma dimensão “Desmaterialização”, o aumento de 1 ponto na sua avaliação média, tem um impacto de 0,25 pontos na dimensão “Uso de Indicadores de Sustentabilidade para atuação”. Também o aumento de 1 ponto na avaliação média da dimensão “Simplificação”, tem um impacto de 0,27 pontos na dimensão “Uso de Indicadores de Sustentabilidade para atuação”. Da mesma forma, o aumento de 1 ponto na avaliação média da dimensão “Proximidade”, tem um impacto de 0,38 pontos na dimensão “Uso e Disponibilidade das TIC” e de 0,26 pontos na dimensão “Uso de Indicadores de Sustentabilidade para atuação”. Por sua vez, o aumento de 1 ponto na avaliação média da dimensão “Comunicação Aberta”, tem um impacto de 0,35 pontos na dimensão “Uso e Disponibilidade das TIC”. Considerando a mesma dimensão “Comunicação Aberta”, o aumento de 1 ponto na sua avaliação média tem um impacto negativo de -0,19 pontos na dimensão “Uso de Indicadores de Sustentabilidade para atuação”. De igual modo, o aumento de 1 ponto na avaliação média da dimensão “Uso e Disponibilidade das TIC”, tem um impacto de 0,60 pontos na dimensão “Sustentabilidade”. Por fim, também o aumento de 1 ponto na avaliação média da dimensão “Uso de Indicadores de Sustentabilidade” para atuação tem um impacto de 0,27 pontos na dimensão “Sustentabilidade”.

A dimensão que apresenta maior peso nas percepções dos colaboradores é a dimensão Uso e Disponibilidade das TIC, tendo esta um peso de 73,4%, seguindo-se a ela a dimensão Comunicação Aberta com peso na ordem dos 40,7%. De seguida, a dimensão Proximidade com um peso de 29,8% e a dimensão Desmaterialização com um peso de 29,5%. Por fim, a dimensão Uso de Indicadores de Sustentabilidade na atuação que apresentou o menor peso nas percepções dos colaboradores, na ordem dos 26,6%.

É ainda possível denotar que as percepções médias das variáveis latentes independentes com significância estatística são favoráveis, na medida em que são sempre superiores a 6 pontos em 10 possíveis, oscilando entre um valor mínimo de 6,7 pontos da dimensão “Proximidade” e, o valor máximo de 7,7 pontos relativo a 3 dimensões, o Uso e Disponibilidade das TIC, o Uso de Indicadores de Sustentabilidade na atuação e a Sustentabilidade.

Por fim, a tabela 2 apresenta os índices de qualidade do modelo proposto. Com efeito, 60% da variabilidade da variável “Uso e Disponibilidade das TIC” é explicada pelas variáveis independentes do modelo. Por outro lado, 40% variabilidade da variável “Uso Indicadores de Sustentabilidade na atuação” é explicada pelas variáveis independentes do modelo. Por fim, 60% da variabilidade da variável “Sustentabilidade” é explicada pelas variáveis mediadoras, “Uso e Disponibilidade das TIC” e “Uso Indicadores de Sustentabilidade na atuação”.

O modelo exposto apresenta um índice de bondade do ajustamento (*goodness of fit index*) de 0,634. Sendo que este índice procura validar globalmente o modelo de equações estruturais, o valor obtido é bastante aceitável.

Tabela 9

Índices de qualidade do modelo explicativos das variáveis mediadoras e da variável dependente “Sustentabilidade”

Parâmetro	Modelo “Uso e Disponibilidade das TIC”	Modelo “Uso Indicadores de Sustentabilidade na atuação”	Modelo “Sustentabilidade”
R ²	0,6070	0,4090	0,6066
R ² – ajustado	0,6042	0,4026	0,6052
Índice de Bondade do Ajustamento (GoF)	0,634		

Fonte: Autoria própria com base nos resultados apurados

Análise e Discussão dos Resultados - Entrevistas

No presente estudo foram realizadas entrevistas em cinco municípios selecionados dos catorze que compõem a CIMVDL, nomeadamente o Município de Sátão, Castro Daire, Nelas, Mangualde e Carregal do Sal. As entrevistas foram realizadas a cinco colaboradores de cada município, por via online e com apoio da ferramenta Google Meet.

Tendo em conta o leque de questões e tendências de respostas obtidas nas entrevistas realizadas, é possível analisar os resultados tendo em conta cada dimensão definida.

Relativamente à dimensão 1, Uso de Indicadores de Sustentabilidade na atuação, foram colocadas duas questões. A primeira, tenta apurar a importância da implementação de conceitos e indicadores sustentáveis na atuação do poder local. Quatro dos entrevistados demonstraram achar extremamente importante a aplicação de estes conceitos e indicadores. O entrevistado do município de Mangualde demonstrou não ter uma opinião formada relativamente ao assunto. Quanto à segunda questão, esta tenta apurar o conhecimento, por parte dos colaboradores, de alguns projetos e medidas sustentáveis que já se desenvolvem nos municípios portugueses e da importância destes para a competitividade e atratividade que os municípios que os aplicam podem passar a ter. A maioria dos entrevistados demonstra não conhecer nenhum dos dois exemplos apresentados, sendo que os entrevistados do município de

Castro Daire e de Carregal do Sal tinham conhecimento. No entanto, ainda que a maioria não tivesse conhecimento dos projetos apresentados, os cinco entrevistados concordaram no aspeto de que a aplicação destes projetos e a aplicabilidade deles se podem traduzir em pontos chave para a competitividade e atratividade dos municípios que os aplicam. No entanto, ainda que concordando, o entrevistado do município de Mangualde realça que possivelmente a maior parte das pessoas é capaz de não dar grande importância.

Quanto à dimensão 2, Desmaterialização, são também feitas duas questões. Uma das questões tenta entender como é encarado o projeto de Modernização Administrativa para a comunidade CIMVDL pelos colaboradores entrevistados. A maioria dos entrevistados realça a importância do projeto. No entanto, dois dos entrevistados realçam algumas dificuldades da aplicabilidade do projeto, e o entrevistado do município de Nelas chega mesmo a dizer que:

“alguns procedimentos específicos dos novos métodos são mais morosos, resultando em mais trabalho para os colaboradores”

Em quatro dos cinco municípios foi desenvolvida uma equipa específica que tratasse da aplicação das respetivas medidas que este projeto veio trazer, sendo que no município do Carregal do Sal, tal não aconteceu.

Na segunda questão desta dimensão tenta apurar-se se as práticas de desmaterialização (de processos e documentos) que têm vindo a ser implementadas no município têm vindo a traduzir-se numa redução no consumo de recursos. Tal verifica-se em três das respostas obtidas, sendo que os entrevistados dos municípios de Sátão e Mangualde, revelam que ainda há bastante uso de papel, sem necessidade. Relativamente à preferência pela via digital, é destacado que na opinião do entrevistado do município de Nelas, tal não se verifica. O entrevistado do município de Mangualde revela um bom progresso relativamente ao uso da via digital e os restantes três entrevistados revelam uma posição mediana, realçando que é um processo gradual.

A dimensão 3, Simplificação, é composta por uma única questão, que tenta apurar se a delegação de competências existente é suficiente para simplificar e desburocratizar todos os pedidos e processos que são recebidos pela Câmara. O entrevistado do município de Sátão revela que poderia haver mais delegação, tal como os entrevistados de Mangualde e Nelas, que também referem que a delegação existente não é suficiente. Por outro lado, os restantes dois entrevistados realçam que julgam haver uma delegação justa e adaptada.

A dimensão 4, Proximidade é também ela composta por duas questões. A primeira questão tenta apurar a opinião dos entrevistados relativamente à possibilidade da proximidade de atuação do Poder Local, nomeadamente dos municípios, permitir uma aplicabilidade de políticas públicas mais eficaz do que políticas mais centralizadas. Todos os entrevistados responderam positivamente, sendo que os entrevistados dos municípios de Castro Daire e do Carregal do Sal se demonstraram particularmente convictos nas suas respostas. Ainda no que concerne a esta primeira pergunta é também questionado se os entrevistados acham que relativamente ao patamar da Sustentabilidade os resultados que se pretendem obter passam por uma grande atuação dos municípios portugueses. Todas as respostas foram positivas, sendo que os

entrevistados dos municípios de Sátão, Mangualde e Carregal do Sal se demonstraram bastante convictos nas suas respostas.

Na segunda questão desta dimensão, é questionado se os entrevistados consideram que projetos como os descritos, medidas e políticas locais desenvolvidas localmente, de forma próxima das pessoas, caminham e contribuem para um maior alerta e uma maior consciencialização de toda a população. Mais uma vez as respostas foram positivas, realçando-se as respostas do município de Sátão e Carregal do Sal, que se demonstraram convictos, decididos e plenamente convencidos com as suas respostas.

A dimensão 5 diz respeito à Comunicação Aberta, sendo também composta por duas questões. Na primeira questão tenta apurar-se se a política de comunicação, informação e liderança do município, quer a nível interior quer para o exterior, é transparente e pretende a plena informação, envolvimento e partilha com todos os interessados. À exceção do entrevistado do município de Nelas, todos os outros entrevistados responderam positivamente, tendo o entrevistado do município do Carregal do Sal demonstrado na sua resposta bastante certeza e convicção. É ainda questionado se, na perspectiva dos entrevistados consideram que no município onde desenvolvem o seu trabalho são tidas em conta perspectivas, opiniões, elogios, sugestões e reclamações dos colaboradores, munícipes, políticos e restantes atores envolvidos no poder local (como por exemplos associações ambientais). Os entrevistados dos municípios do Carregal do Sal, Mangualde e Castro Daire respondem positivamente e com certeza. O entrevistado do município de Nelas responde negativamente e, por fim, o entrevistado de Sátão revela-se bastante confuso, garantindo apenas que a recepção delas é assegurada.

Como última dimensão (dimensão 6), apresenta-se o Uso e Disponibilidade das TIC. A questão realizada neste Âmbito tenta apurar se tendo em conta a interoperabilidade e o acesso rápido à informação que a via digital confere, os entrevistados consideram que estas medidas se traduzem em alguma melhoria em termos de produtividade ou capacidade de resposta. Todas as respostas foram positivas, destacando-se as respostas dos municípios de Sátão, Castro Daire e Carregal do Sal, que se demonstraram, mais uma vez, bastante convictos nas suas respostas.

No final das entrevistas realizadas, foram feitas duas questões de remate relacionadas diretamente com a temática da Sustentabilidade. A primeira questiona os entrevistados se estes, nas suas perspectivas, consideram que no seu município está criada a devida consciencialização relativamente à sustentabilidade e a sua importância. Quatro dos entrevistados consideram que não. O entrevistado do município de Castro Daire considera que sim, ainda que haja melhorias a serem cumpridas.

A segunda questão procura definir quais os passos que os entrevistados consideram que têm de vir a ser dados para se atingir um caminho rumo à Sustentabilidade. Nenhum deles apontou quaisquer passos, sendo que também foi questionado se os entrevistados consideravam que são os municípios as entidades têm de tomar alguma liberdade relativamente a esta temática ou se consideravam que os municípios deviam simplesmente aguardar indicações superiores. Todos os

entrevistados apontaram positivamente para a intervenção autónoma dos municípios nesta temática e no traçar de um caminho para a atingir.

Considerações Finais

O presente estudo tinha como objetivo principal apurar em que medida os municípios constituintes da CIMVDL poderiam ser considerados sustentáveis, tendo por base a percepção dos seus trabalhadores.

Tendo em conta os resultados obtidos no questionário, o modelo de equações estruturais que se obteve (figura 2) demonstrou a obtenção de coeficientes de impacto estatisticamente significativos para níveis de significância de 0,05 para cinco das seis variáveis latentes em estudo. Deste modo, da listagem de hipóteses formuladas inicialmente, apenas não foi confirmada a hipótese 3 (H3 – A variável Simplificação tem impacto direto e positivo na variável latente Uso e Disponibilidade das TIC). Assim, a análise à capacidade de ajuste do modelo revela-se bastante aceitável.

A apresentação destes resultados vem demonstrar que o conhecimento dos colaboradores é efetivamente escasso relativamente à Sustentabilidade e a todas as medidas ou componentes que a podem integrar.

O caminho para a sustentabilidade tem vindo a ser implementado paulatinamente na atuação da Administração Pública. No entanto, o entendimento e a aplicabilidade de medidas sustentáveis por parte dos cidadãos ainda não atingiram o patamar desejado, uma vez que ainda nem os colaboradores, como agentes locais de atuação, estão inteiramente dentro do assunto. A carência de recursos e o nível acelerado de consumo das sociedades atuais continuam a obrigar os territórios municipais e supramunicipais a repensar a sua intervenção.

Cada vez mais, com mais informação disponível e com as pessoas mais informadas, exige-se à Administração Pública que apresente serviços de qualidade, direcionados para uma responsabilidade social focada nas necessidades que vão surgindo na sociedade. Urge entender que o desafio da Sustentabilidade vai além da vertente ambiental, tendo esta de ser encarada como uma temática transversal e interligada a muitas outras áreas como a área económica e social.

O desenvolvimento sustentável da sociedade deve ser articulado com o desenvolvimento da democracia e da aplicação de políticas públicas, ainda que venha a ser feito paulatinamente. Na Administração Local pode e deve estar o primeiro foco de intervenção uma vez que é no meio local que se sentem os efeitos e se podem começar a mudar os comportamentos das pessoas, das escolas, das empresas e da sociedade em geral.

Como janelas de investigação futuras, seria interessante aplicar o presente modelo a outras CIM ou até mesmo às Áreas Metropolitanas do Porto e de Lisboa. De facto, o país dispõe de realidades muito diferentes ao longo da sua extensão, que não permitem assumir resultados iguais para outras CIM. A possível extensão deste estudo a outras CIM ou às Áreas Metropolitanas do Porto ou de Lisboa permitiriam aferir eventuais diferenças no nível de maturidade dos municípios portugueses relativamente à Sustentabilidade e, eventualmente, entender a origem dessas diferenças.

Referências

- Amaral, D. F. (2015). *Curso de Direito Administrativo* (4ª ed., Vol. I), Almedina.
- Bilhim, J. F. & Correia, P. R. (2016). Diferenças nas percepções dos valores organizacionais dos candidatos a cargos de direção superior na Administração Central do Estado. *Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto*, Vol. XXXI, p. 81-105. <https://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/14276.pdf>
- Boschma, R. (2010). Proximity and Innovation: A Critical Assessment. *Regional Studies*, 39:1, 61-74. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0034340052000320887>
- Chamusca, P. (2012). *Governança e regeneração urbana: entre a teoria e algumas práticas*. (Master's Thesis, Faculdade de Letras da Universidade do Porto). Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/67273>
- Correia, P. R.; Mendes, I. O. & Bilhim, J. F. (2019). As Redes de Colaboração como fator inovador na implementação de políticas públicas. Um enquadramento teórico com base na nova governação pública. *Lex Humana*, Petrópolis, 11(2), 143-162. https://www.researchgate.net/publication/339274618_As_Redes_de_Colaboracao_como_Fator_Inovador_na_Implementacao_de_Politicas_Publicas_Um_Enquadramento_Teorico_com_Base_na_Nova_Governacao_Publica
- Correia, P. R. et al. (2020). Public services: an evolutionary concept in the context of state changes and political-administrative conceptions. *Rev. FAE*, Curitiba, 23(1), p. 45-64. <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/viewFile/660/516>
- Derntl, M. & Motsching-Pitrik, R. (2005). The rule of structure, patterns, and people in blended learning. *The Internet and Higher Education*, 8(2), 111-130.
- Dias, M. & Loureiro, C. (2019). Uma abordagem sistêmica da sustentabilidade - A interconexão de suas dimensões nas práticas das ecovilas. *Ambiente e Sociedade*, 22. <https://doi.org/10.1590/1809-4422asoc0012Rivui9LIAO>
- Dovers, S. R. & Handmer, J. W. (1992). Uncertainty, sustainability, and change. *Global Environmental Change*, 2(4), 262-276. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0959378092900448>
- Elkington, J. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, 36, 90-100. <https://journals.sagepub.com/doi/10.2307/41165746>
- Global Footprint Network & Universidade de Aveiro. (2020). *Pegada Ecológica e Biocapacidade dos municípios portugueses: a sua relevância para as políticas públicas portuguesas*. Barcelos, Portugal.
- INA. (2021). *Instituto Nacional de Administração*. <https://www.ina.pt>
- Kidd, T. (2009). *Handbook of Research on Technology Project Management, Planning, and Operations*. Information Science Reference, USA.
- Laurindo, F. J. (2008). *Tecnologia da Informação: Planejamento e Gestão de Estratégias*. São Paulo, Editora Atlas.

- Macedo, N. G. (2018). *Da Sustentabilidade Ambiental à Sustentabilidade como princípio geral do direito administrativo*. (Master's thesis, Universidade de Lisboa). Disponível em: <https://repositorio.ul.pt/handle/10451/40289>
- Mebratu, D. (1998). Sustainability and Sustainable Development: Historical and Conceptual Review. *Environmental Impact Assessment Review*, v. 18, p. 493-520. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.474.8171&rep=rep1&type=pdf>
- Mokosch, M.; Urban, T. & Arndt, H. (2015). A new Visualization Approach for Sustainability. *Informatik 2015. Bonn: Gesellschaft für Informatik*
- Munasinghe, M. (1993). *Environmental Economics and Sustainable Development*. (Vol. 3). World Bank Publications.
- OCDE. (1998). *Towards Sustainability Development – Environmental Indicators*, OCDE, Paris.
- ONU. (1968). Organização das Nações Unidas. Disponível em: <https://unric.org/pt/>
- Pereira, M. (2014). Governança territorial multinível: Fratura(s) entre teoria e prática(s). *DRd – Desenvolvimento Regional em Debate*, 4(2), 4-20. <http://www.periodicos.unc.br/index.php/drd/article/view/679>
- Pires, S. M. et al. (Org). (2017). *Indicadores de Desenvolvimento Sustentável – Instrumentos estratégicos e inovadores para municípios sustentáveis: O caso de Estarreja*. <https://ria.ua.pt>
- Pires, S. M. (2012). Medir a Desmaterialização e o Desenvolvimento Sustentável: os Indicadores e os seus Dilemas. *Revista CEDOUA*, 1(15), 9 – 22. <https://www.fd.uc.pt/maiestarreja/download/Sara%20Moreno%20Pires%20CEDOUA,%2029,%209-22,%202012.pdf>
- Polido, A. et al. (2019). Sustainable development discourse in Smart Specialization Strategies. *Journal of Cleaner Production*, 240, 118224. https://ria.ua.pt/bitstream/10773/27317/1/Polido_et_al_2019_RepositorioRIA.pdf
- PORTUGAL. *Constituição da República Portuguesa*. 1976.
- PORTUGAL. *Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro* - Estabelece o regime jurídico das autarquias locais, aprova o estatuto das entidades intermunicipais, estabelece o regime jurídico da transferência de competências do Estado para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais e aprova o regime jurídico do associativismo autárquico. 2013.
- Purvis, B.; Mao, Y. & Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability : in search of conceptual origins. *Sustainability Science*, 14(3), 681–695.
- Redclift, M. (1987). *Sustainable Development: exploring the contradictions*. Routledge.
- Ribeiro, H. & Faria, R. (2009). *A Cooperação Intermunicipal Portuguesa*. Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa. Documento de trabalho n.º 81. <https://cesa.rc.iseg.ulisboa.pt/RePEc/cav/cavwpp/wp81.pdf>

- Silva, R. L. (2015). Evolução Histórica e Desafios dos Modelos de Estado de Direito. *Revista de Teorias e Filosofias do Estado*, 1(2), 103-124. <https://www.indexlaw.org/index.php/revistateoriasfilosofias/article/view/679>
- Sneddon, C. (2000). "Sustainability" in ecological economics, ecology and livelihoods: A review. *Progress in Human Geography*, 24(4), 521-549.
- Tavares, A. (2019). *Administração Pública Portuguesa*. Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Teles, F. (2021). *Descentralização e Poder Local em Portugal*. Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- World Commission on Environment and Development (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*.