

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS DO TRABALHO E DA EMPRESA

Departamento de Sociologia

**A CONSTRUÇÃO ACÇÃO COLECTIVA EM PROCESSOS DE
DESENVOLVIMENTO SÓCIO-TERRITORIAL**

A experiência do P.E.R. em Cascais

Teresa Margarida Modesto Ramos

Tese submetida como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Planeamento e Avaliação de Processos de Desenvolvimento

Orientadora:

Prof. Doutora Isabel Guerra

Junho de 2008

Resumo

Pretende-se dar um contributo para a compreensão dos processos de construção da acção colectiva em projectos de desenvolvimento sócio-territorial.

A partir de um estudo de caso sobre a implementação do Programa Especial de Realojamento (P.E.R.) no concelho de Cascais e das dinâmicas sociais, políticas e territoriais que estiveram presentes, procura-se analisar os elementos desencadeadores e estruturadores da reconstrução dos laços sociais, e da regeneração das dinâmicas locais. Os resultados apontam para a importância que o território assume, enquanto espaço de complexas interacções, na afirmação de múltiplos actores. Actores que ao longo de um processo de desenvolvimento, e das interacções que aí ocorrem, se caracterizam por ser mutantes, constituindo-se, evoluindo e diversificando.

Os actuais apelos a novas formas de pensar e agir em sociedade remete para a necessidade de uma acção, que se constrói na complexidade e imponderabilidade dos factores de desenvolvimento, e se legitima num conhecimento e relação de proximidade entre os actores em presença.

Palavras-chave: Desenvolvimento Local, Território Urbano, Acção Colectiva, Estratégia de Actores.

Abstract

This study will allow a better understanding of collective action building blocks in local development projects.

Starting from the implementation of the Special Re-housing Programme (P.E.R.) in Cascais, considering the social, political and territorial dynamics of the process, we analyse the triggers and structuring factors of social ties and the local dynamics regeneration. The outcome pointed out to the importance of the territory, as a complex interaction space, with the emerging of multiple actors standing for their interests. During the local development, with all the interactions that had occurred, actors are mutants that once emerged have a specific evolution changing their interests and structure as the process goes along.

In nowadays societies, the call for new ways of thinking and of acting are based on the need of a new action, built on the complex and on the imponderability of the factors of local development, supported on the close knowledge of and proximity relation within actors.

Keywords: Local Development, Urban Territory, Collective Action, Actor Strategies

Agradecimentos

Neste percurso de construção de oportunidades, há actores que nos marcam e nos proporcionam oportunidades de *crescer e ser*:

À Prof. Doutora Isabel Guerra por toda a orientação científica, dedicação incondicional e genuína afectividade;

Aos *Actores* deste trabalho, de um enorme *capital humano*, que sempre me surpreenderam no seu potencial de acreditar;

Aos PERianos, pelas interpelações, inquietações, criatividade, atitude crítica ...pelo lema de que “*só basta acreditar*” ...pelas insónias que me fizeram crescer!

À Arq.^{ta} Isabel Pinto Gonçalves, à Prof.^a Isabel Guerra, à Dr.^a Maria João Freitas, ao Dr. Rui Rama da Silva pela *confiança e desafios* profissionais que me proporcionaram;

À equipe da UCP pelo reforço e *estímulo solidário*;

Aos incondicionais *afectos* da minha família;

Aos “Avós” dos meus filhos (Nino, Nina, Tita) pelo *suporte* familiar;

À Mãe, pela valorização dos *pequenos gestos* que nos estruturam;

Ao Pá, pela procura incessante dos *grandes acontecimentos*;

Aos dois, pela postura de quererem sempre *conhecer* e aprender mais;

Ao Francisco e Frederico por serem óptimos “*pirilampos de prioridades*”;

Ao Paulo...também pela sua capacidade de *(re)construir equilíbrios* num processo tão exigente e desgastante;

O meu Obrigado!

INDICE

Introdução.....	1
1 A Centralidade do Território nos Processos de Desenvolvimento	4
2 As Cidades: Territórios Paradoxais	7
3 Territórios de Exclusão.....	13
4 A construção de Acção Colectiva num processo de Desenvolvimento Sócio-Territorial.....	20
4.1 1ª Etapa – Conceção do PER/Cascais como Instrumento de Desenvolvimento Sócio-Territorial	20
4.2 2ª Etapa : Organização e Legitimação da Acção	27
4.3 3ª Etape : – Generatividade da acção.....	52
4.4 4ª Fase – Efeitos Paradoxais da Acção.....	67
Conclusões.....	74
A Complexidade da Construção da Acção Colectiva em processos de Desenvolvimento Sócio-Territorial	74
As formas de construção do Actor Colectivo.....	76
Mediadores ou Actores: eleitos e técnicos	83
Bibliografia.....	86
ANEXOS	93
ANEXO 1 – Identificação das actividades e acontecimentos realizadas entre 1993 e 2000	94
ANEXO 2 – Grelhas de análise sincrónica e diacrónica do processo de intervenção sócio-territorial	101
<i>Curriculum Vitae</i>	112

INDICE DE FIGURAS

Figura nº 1. Tipologia de Comportamentos Demográficos 1960/2001 da AML	8
Figura nº 2. Freguesias do Concelho de Cascais	10
Figura nº3 - Mapeamento dos Núcleos de Barracas PER no Concelho Cascais (1993)	14
Figura nº 4. Processo de Concepção do Princípios, Estratégias do PER de Cascais	25
Figura nº 5. Processo de Reflexão Estruturador da Acção Colectiva com habitantes do Bairro das Marianas.....	35
Figura nº6. Localização de Empreendimentos PER.....	41
Figura nº 7. Estruturação do processo de negociação entre a autarquia e as associações de moradores das zonas de acolhimento.....	50
Figura nº 8. Generatividade das dinâmicas colectivas no Bairro das Marianas	56
Figura nº 9. Actividades desenvolvidas nos territórios de intervenção PER- Marianas e Trajouce (2001).....	78

INDICE DE QUADROS

Quadro nº 1. Evolução da População	9
Quadro nº 2. Evolução da População por Freguesia	11
Quadro nº3. Índice de envelhecimento populacional	11
Quadro nº4. Distribuição dos Núcleos, Barracas, Agregados e Indivíduos recenseados no PER	15
Quadro nº 5. Análise do Dec.-Lei 163/93 que regulamenta o PER.....	21
Quadro nº6. Protocolo de Potencialidades Locais estabelecido entre a Câmara Municipal de Cascais e a Associação de Moradores de Trajouce.....	51
Quadro nº 7. Critérios e variáveis de opções no planeamento do realojamento	66

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico nº 1. Número de barracas e agregados/fogos recenseados no PER na Grande Lisboa	13
Gráfico nº 2. Nacionalidades da População PER (Cascais)	17
Gráfico nº 3. e nº 4 Nacionalidades da População PER (“Fim do Mundo” e “Marianas”)	18

Introdução

A cidade tem vindo a assumir uma importância preponderante nos processos de desenvolvimento dos países e das sociedades, quer pela sua capacidade de produção de riqueza como a de gerar exclusão. A cidade e os problemas urbanos estão agora ligados a interrogações sobre os processos de segregação e de integração e, conseqüentemente a uma reflexão em torno das formas de pensar e agir em sociedade.

A complexidade dos fenómenos sociais tem dado lugar a uma reconfiguração das políticas públicas em torno de acções territorializadas que visam não só uma maior capacidade de adequação às necessidades locais, como a construção de possibilidades de alteração das relações das pessoas com o seu contexto social, institucional e político (Bernoux, 2005).

O Objecto deste trabalho é precisamente a análise de um processo de intervenção local através da estruturação do Programa Especial de Realojamento no Concelho de Cascais. A defesa de processo de intervenção territorial baseados na participação e na parceria, através de projectos integrados e multidimensionais constituem um léxico deveras apropriado pelos múltiplos actores que intervêm nestes processos (populações, técnicos, políticos, empresários, etc.). Se por um lado é inquestionável a importância destes processos de trabalho enquanto formas de ensaiar espaços democráticos, já não é tão óbvio o impacto que têm ao nível de uma efectiva mudança nas condições de vida e da construção de uma sociedade mais equitativa e democrática. De qualquer modo estes diferentes dispositivos são bem a expressão de novas formas de trabalho, de “governança” e de experimentação de formas de “construção de acção colectiva”.

As redes, que constituem complexos processos de interacção e de negociação entre actores, em torno de questões comuns, com interesses e poderes diferentes, e onde o território constitui um elemento agregador, são de difícil análise. Como se constrói uma acção colectiva com populações que estão em vulnerabilidade?

A reflexão desenvolvida sobre uma prática profissional baseia-se numa abordagem compreensiva da complexidade dos contextos onde decorreu a acção e enquadra-se no entendimento de que os fenómenos sociais resultam dos significados que lhe são atribuídos por quem os define e explicita, onde cada actor presente nos processos de intervenção sócio-territorial, desenvolveu uma compreensão subjectiva dos fenómenos sociais. É nesta

perspectiva que as concepções sobre os problemas sociais devem de ser questionadas, e que as ideias, pensamentos, compreensões são construídas historicamente, economicamente, politicamente, socialmente através de estruturas sociais e processos.

Está ainda presente uma concepção de um *practitioner researcher* (Everitt, 1992) na produção de conhecimentos, que resultam da utilização de um método reflexivo e empírico, comprometido com o conhecimento que obtém empiricamente e contextualizado.

O processo de reflexão partiu da narração da prática e experiência profissional, vista a partir da perspectiva do interventor (narrador), assumindo a história ou narrativa o estatuto de “texto”. A *narração da situação* foi construída com base: (i) na análise documental de relatórios técnicos e de actividades, recortes de imprensa, agendas, registos pessoais (cadernos de trabalho); (ii) na elaboração de um texto com a identificação dos acontecimentos ocorridos no processo de intervenção do PER em Cascais, (anexo 1), e (iii) na elaboração de grelhas de análise diacrónica e sincrónica da implementação da acção no núcleo de barracas das Marianas e na localidade de Trajouce (anexo 2).

A partir desse *corpus* foram colocadas questões-chave estruturadoras da reflexão, nomeadamente sobre os elementos que se revelaram mais estruturadores na dinâmica da acção, o papel que os actores foram assumindo na condução dos acontecimentos, a natureza dos contextos sociais, políticos e culturais em presença, as dinâmicas que resultaram das acções e reacções dos actores num determinado contexto. O processo de *desconstrução* da narrativa do interventor, realizou-se a partir das múltiplas questões colocadas, num exercício muito semelhante ao processo utilizado numa investigação qualitativa (ex.: análise conteúdo).

A fase de *reconstrução* e da produção de um exercício de reflexividade, consistiu na problematização dos elementos e dimensões que se descobriram na fase anterior, que se revelaram estruturadores no desenvolvimento da acção. A compreensão das formas de construção da acção colectiva, desenvolveu-se num processo *ongoing* de reflexão e conceptualização da experiência prática. Permitiu ainda uma perspectiva holística a partir do processo reflexivo onde se integraram a multiplicidade de factores em jogo, num dado momento e determinado contexto, (Fook, 2002).

O trabalho estrutura-se em quatro pontos ao longo dos quais se contextualiza e desenvolve a reflexão do processo de intervenção sócio-territorial implementado no concelho de Cascais, e com base na qual se estruturaram três eixos conclusivos.

1 A Centralidade do Território nos Processos de Desenvolvimento

Nos últimos anos temos assistido a uma profunda reflexão em torno do território, quer via discussão e avaliação dos modelos de desenvolvimento implementados, quer via a alteração dos papéis sociais e societais do Estado, do mercado e da sociedade civil.

Longe de estar consensualizado, o debate em torno do desenvolvimento tem vindo a enriquecer com o contributo de múltiplos intervenientes (economistas, poderes públicos, movimentos sociais, grupos sociais, organizações não governamentais, etc.) e a existência de uma multiplicidade de instrumentos de análise (ex.: índice de desenvolvimento humano, ...), que têm alargado a discussão para além das consequências e resultados do(s) modelo(s) de desenvolvimento, situando-a nas condições necessárias para o desenvolvimento acontecer.

As críticas ao modelo de desenvolvimento vigente desde o pós segunda guerra mundial, estruturado em torno de uma concepção de um modelo homogéneo e universal, e do entendimento de que o crescimento económico constituía condição necessária e suficiente para o desenvolvimento, dão lugar a uma discussão sobre modelos alternativos (Friedman, 1996, Sousa Santos, 2004) onde a dimensão económica constitui um meio (e não fim), para promover melhores condições de vida para as populações, nomeadamente as mais desfavorecidas. O território deixa de ser referenciado como um espaço passivo onde se implementam modelos de desenvolvimento, para ser concebido como *território de vida e território vivido* (Koga, 2003) onde o propósito de reduzir as assimetrias regionais pressupõe a capacidade de construir soluções diferenciadas para realidades locais.

As fronteiras entre o desenvolvimento económico e o desenvolvimento social aparecem cada vez mais difusas e interdependentes, exigindo uma redefinição de economia e social num novo paradigma de governança. Em contraponto à noção vigente no modelo antigo de desenvolvimento (Keynesiano), de que o desenvolvimento económico deveria de preceder o desenvolvimento social, na medida em que este era definido em termos de redistribuição e de despesas, emerge uma reconfiguração do social não apenas como um *output* (o que se redistribui e o que se gasta) mas também como *input*, em termos dos investimentos que contribuirão para o aumento da riqueza colectiva e dos bens colectivos. Os projectos de desenvolvimento social, como a requalificação dos serviços colectivos ou a melhoria de qualidade de vida, podem implicar retornos ao nível dos investimentos tão importantes

como aqueles realizados nas infraestruturas físicas e tecnológicas. A economia não pode mais ser definida exclusivamente em termos de mercadorias, visto que cada vez mais, faz apelo ao não-mercado e ao não-monetário; da mesma forma, que o social não pode mais ser definido exclusivamente como um custo pois pode constituir capital social, ser fonte de vantagens comparativas e de retorno elevado sobre o investimento (Lévesque, 2008). As empresas mais inovadoras são as que se direccionam não só para o mercado, mas também para a sociedade civil e para diversas modalidades de coordenação e de parceria.

As pesquisas realizadas por Putnam nos anos 90, vêm colocar em destaque a importância que a participação activa das comunidades na vida da sociedade, e o potencial cívico do capital social nos processos de desenvolvimento. Comparando o desenvolvimento de duas regiões italianas, Putnam associa o capital social à eficácia, ao espírito de invenção e de inovação. O envolvimento e comprometimento da comunidade constituem uma fonte de enriquecimento das comunidades na medida em que a região italiana “que joga de uma tradição colectiva apresentou vantagens em termos da sua riqueza” (Putnam in Ulysse *et al*, 2004, p.275). A qualidade das relações na comunidade e na sociedade civil, são agora consideradas como “um elemento-chave para explicar não apenas o melhor rendimento de determinadas instituições, mas também, pelo menos parcialmente, os níveis diferenciados de bem-estar económico entre as duas regiões. Nesta perspectiva, não é a riqueza que produz necessariamente o capital social, o capital social produz também a riqueza. (Ulysse *et al*, 2004). Numa posição que vai contra à posição dos economistas neoclássicos, Danik Rodrik defende que são os regimes de política participativa aqueles que apresentam menor instabilidade económica, colocando o enfoque do desenvolvimento nos processos de cooperação e de interacção. A esta perspectiva, junta-se a de Joseph Stiglitz¹, defendendo que é necessário uma política macroeconómica que sustente a economia a par da capacidade de mobilização da sociedade civil e da importância que o capital social assume nos processos de desenvolvimento (Lévesque, 2002).

As perspectivas territorialistas, que se enquadram num modelo de *Bottom Up Development*, entendem o desenvolvimento como um processo resultante da diversificação de iniciativas locais na mobilização do “potencial endógeno” das comunidades locais, e onde o território é entendido como uma entidade objectiva, fazendo apelo a áreas fisicamente delimitadas, mas também como entidade vivida. Nesta

¹ Prémio Nóbel de Economia

concepção, factores *invisíveis* como as capacidades organizativas locais, as lideranças locais, os sistemas de cooperação e concertação, os canais e mecanismos de informação e comunicação, e o protagonismo de diferentes actores locais são determinantes para o processo de desenvolvimento (Henriques, 1996).

O desenvolvimento local afirma-se como o “local” de outro desenvolvimento (Henriques, 2000), através das possibilidades que encerra de criar espaços e oportunidades de exercício de uma verdadeira democracia e de aprendizagem da cidadania. “Numa escala que ele se possa apropriar e numa linguagem que seja a sua, cada um pode dizer a sua palavra, exprimir as suas aspirações, mobilizar os seus recursos ao integrar as suas escolhas em perspectivas mais dinâmicas e mais amplas. Não chega ser actor do seu desenvolvimento, é preciso ainda ser um verdadeiramente autor (Dinet, 1997, in Ninacs, 2002, p. 17).

Esta concepção, apela para um entendimento do desenvolvimento enquanto processo de empowerment dos indivíduos, das organizações e das comunidades. Ninacs (2002) defende que uma estratégia de desenvolvimento holístico e socializante está relacionado com a sua capacidade gerar processos de empowerment, que se traduzam num poder acrescido sobre os recursos económicos, necessários para assegurar o bem-estar das pessoas e das comunidades. Esta ideia remete para a importância de uma tomada de consciência crítica sobre a natureza dos problemas individuais e colectivos, e a necessidade de uma acção colectiva para a superação de problemas comuns com vista à construção de empowerment das comunidades locais. Coloca a ênfase nos processos de democracia directa (participativa) e na aprendizagem social pela experiência (Friedman, 1996, p.xi). Qualquer desenvolvimento propriamente dito, que se centre nas pessoas e nos seus ambientes, leva necessariamente a processos de reconfiguração do poder (Ninacs:2002) e a transformações das estruturas e dos sistemas com vista a uma melhoria da qualidade de vida para todas as pessoas que vivam num mesmo território.

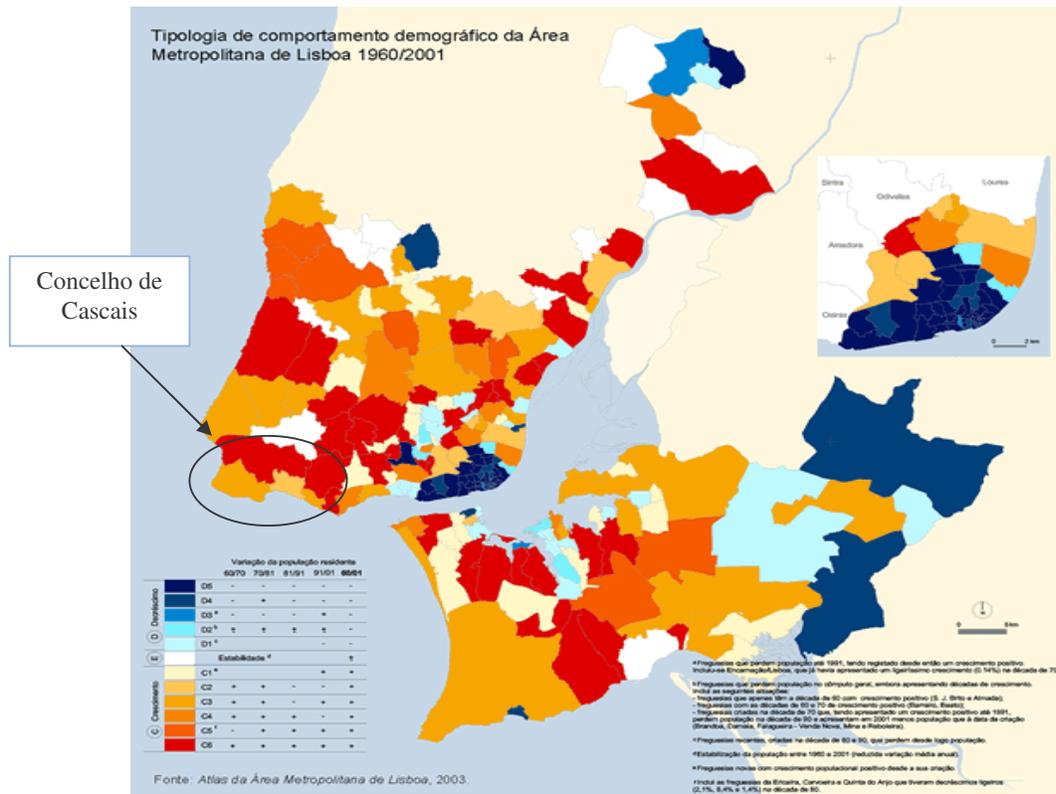
2 As Cidades: Territórios Paradoxais

As cidades, constituem hoje, territórios com uma centralidade e uma importância preponderante nos processos de desenvolvimento dos países, e na construção de sociedades mais coesas. Hoje, a cidade aparece como um *produto social*, criado e mantido pela complexa inter-relação de factores económicos, sociais, políticos e culturais, onde a dimensão urbana traduz uma nova interpretação dos problemas sociais. Actualmente, mais de 60 % da população da União Europeia vive em áreas urbanas com mais de 50.000 habitantes, e as projecções indicam que em 30 anos quase 90% da população será urbana (PNUD, UNOPS, CEUR/PUCMM, 1996).

Em Portugal, quase metade da população habita nas Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto. Território de oportunidades e de dificuldades, a cidade gera simultaneamente capacidade de produção de riqueza e de exclusão social. Para Jacquier a cidade confronta-se hoje com tensões que resultam de uma dupla contradição: (i) a cidade participar activamente na competição económica mundial, sendo simultaneamente criadora de riquezas e de exclusões; e (ii) ser na cidade que se assegura a manutenção da coesão social do seu território, o que pode limitar a capacidade de reacção da cidade face aos novos desafios. Para além destes aspectos, a cidade deve de responder a estas exigências assegurando as condições de um desenvolvimento sustentável, reforçando a cidadania e a democracia nos seus territórios nos contextos sócio-económicos e políticos em rápida transformação (Jacquier, 2001,pag 12).

Cascais é um dos 19 concelhos que integram a Área Metropolitana de Lisboa (AML), na qual reside mais de um quarto da população portuguesa em apenas 3,3% da superfície do território nacional. Ao crescimento fortíssimo que se verificou nos anos 70 na AML, segue-se um abrandamento, em que nos últimos vinte anos se traduz num aumento populacional de apenas 6,3%.

Figura nº 1 – Tipologia de Comportamentos Demográficos 1960/2001 da AML



Fonte: Atlas da Área Metropolitana de Lisboa

Esta desaceleração do crescimento, não corresponde necessariamente a uma ausência de dinâmicas internas na A.M.L. A par de um crescimento global na maioria das freguesias, registam-se dinâmicas e intensas transformações no interior da área metropolitana, destacando-se as sucessivas perdas de população da maioria das freguesias de Lisboa e o fortíssimo crescimento demográfico de uma grande parte das freguesias dos restantes concelhos metropolitanos.

Cascais é um dos concelhos que espelha bem as movimentações que ocorreram nos últimos quarenta anos na área metropolitana, ao nível do avanço do processo de suburbanização, e da consequente aproximação das zonas de periferia a Lisboa, constituindo um dos concelhos com maior crescimento populacional.

Quadro nº 1 – Evolução da População

Zona Geográfica	População Residente		Variação 2001-1991	
	2001	1991	Total	%
Portugal	10 356 117	9 867 147	488 970	5,0
Área Metropolitana de Lisboa	2 661 850	2 520 708	141 142	5,6
Grande Lisboa	1 892 903	1 836 484	56 419	3,1
Amadora	175 872	181 774	-5 902	-3,2
Cascais	170 683	153 294	17 389	11,3
Lisboa	564 657	663 394	-98 737	-14,9
Loures	199 059	192 143	6 916	3,6
Odivelas	133 847	130 015	3 832	2,9
Oeiras	162 128	151 342	10 786	7,1
Sintra	363 749	260 951	102 798	39,4
Vila Franca de Xira	122 908	103 571	19 337	18,7

Fonte: INE, Censos de 1991 e 2001

No contexto da A.M.L, o concelho de Cascais apresenta ritmos de evolução populacional sempre positiva. Em 2001 verificou-se um crescimento populacional de 11,3%, correspondente quase ao dobro do verificado na totalidade da Grande Lisboa (3,6%) e da AML (5,6%) para o mesmo período, indiciando um reforço do poder de atracção do concelho no seu contexto territorial. Se tivermos como referência o número de alojamentos, verificamos que na última década censitária, Cascais, a par dos concelhos de Sintra, Almada, e Seixal, cresceu 19,1%.

Uma análise ao nível das dinâmicas territoriais registadas em Cascais, dá conta de que esse crescimento populacional decorreu de forma irregular nas seis freguesias, e que se traduz numa diversidade de realidades sociais, urbanísticas, culturais e económicas.

Figura nº 2 – Freguesias do Concelho de Cascais



Fonte: Gabinete PER/CMC

Actualmente, é nas freguesias do litoral (Cascais, Estoril, Parede, Carcavelos) que se encontram os lugares mais densamente povoados, situação que resulta quer do crescimento urbano ter registado um desenvolvimento do litoral para o interior, como do facto do parque natural Sintra-Cascais se situar na freguesia de Alcabideche, o que constituiu uma importante condicionante à ocupação urbana dessa zona.

Nos últimos anos com a expansão da rede de acessibilidades locais e regionais, nomeadamente a A5, o interior do concelho acolheu uma parte substancial do crescimento populacional e urbano.

Quadro nº 2 – Evolução da População por Freguesia

	Alcabideche	Carcavelos	Cascais	Estoril	Parede	S.D.Rana	Total
População Residente (1970)	17 195	717	20 735	1 544	1 395	1 814	9 263
População Residente (1981)	25 473	12 888	29 389	24 312	20 094	29 342	141 498
População Residente (1991)	26 897	18 014	27 741	23 962	20 742	35 938	153 294
População Residente (2001)	31 801	20 037	33 255	23 769	1 783	43 991	170 683
Varição Populacional (91/01) %	18,2	11,2	19,9	-0,8	-14,0	22,4	11,3
Área Territorial (Km2)	40,0	4,5	20,1	8,8	3,6	20,1	97,2
Densidade (2001)	795	4 453	1 654	2 701	4 953	2 189	1 758

Fonte: INE, Recenseamento da População de 1970,1981,1991 e 2001 e Gabinete de Estatística da C.M.C.

Uma análise comparativa da evolução das freguesias, dá-nos conta de que o crescimento urbano na década de 90 foi particularmente intenso nas freguesias de São Domingos de Rana, Alcabideche e Cascais, que se caracterizam por maior área territorial e menor densidade populacional. Com um desempenho oposto apresentam-se as freguesias da Parede e do Estoril que, com ocupações territoriais mais antigas, registaram decréscimos dos quantitativos populacionais.

È nas freguesias de Alcabideche e, principalmente, S. Domingos de Rana que se assiste a profundas transfigurações físicas e sociais de territórios com uma composição de espaços muito diversificada, com territórios de características rurais, núcleos rurais antigos, núcleos urbanos em aparente crescimento e áreas urbanas de génese ilegal. Em termos de Programa PER, foi nestas duas freguesias que se construíram 85% dos empreendimentos e fogos PER.

Em termos de dinâmicas demográficas o concelho de Cascais, apesar de seguir a tendência nacional de uma sociedade tendencialmente envelhecida, tem contudo conseguido manter um dinamismo, comparativamente com a grande Lisboa e com o país.

Quadro nº3 - Índice de envelhecimento populacional

Unidade Geográfica	População Jovem		População Idosa		Índice Envelhecimento	
	1991	2001	1991	2001	1991	2001
Continente	1 846 800	1 557 934	1 283 127	1 628 596	69,5	104,5
Grande Lisboa	322 709	27 783	233 579	29 915	72,4	107,7
Cascais	28 106	25 801	17 717	25 757	63,0	99,8

Fonte: INE, Censos 1991,2001

Não só o índice de envelhecimento registado nos últimos momentos censitários, foi inferior no Concelho de Cascais, como se verifica um equilíbrio entre a percentagem da população de jovens e da população idosa.

Acompanhando as tendências metropolitanas em que se insere, Cascais caracteriza-se pela terciarização da estrutura activa com relevância para as intermediações e prestações de serviços mais especializadas, e a novas economias de acentuado pendor tecnológico (Diagnóstico Social: 2002).

Relativamente ao nível de instrução, Cascais apresenta uma população com um nível de instrução bastante elevado, sobretudo quando comparado com as médias nacionais: 55,7% da população residente tem (ou frequenta) a escolaridade obrigatória (9 ou mais anos) em contraste com os 40% registados a nível nacional, e 21,2% possuem o ensino superior (o dobro do valor nacional com 10,6%).

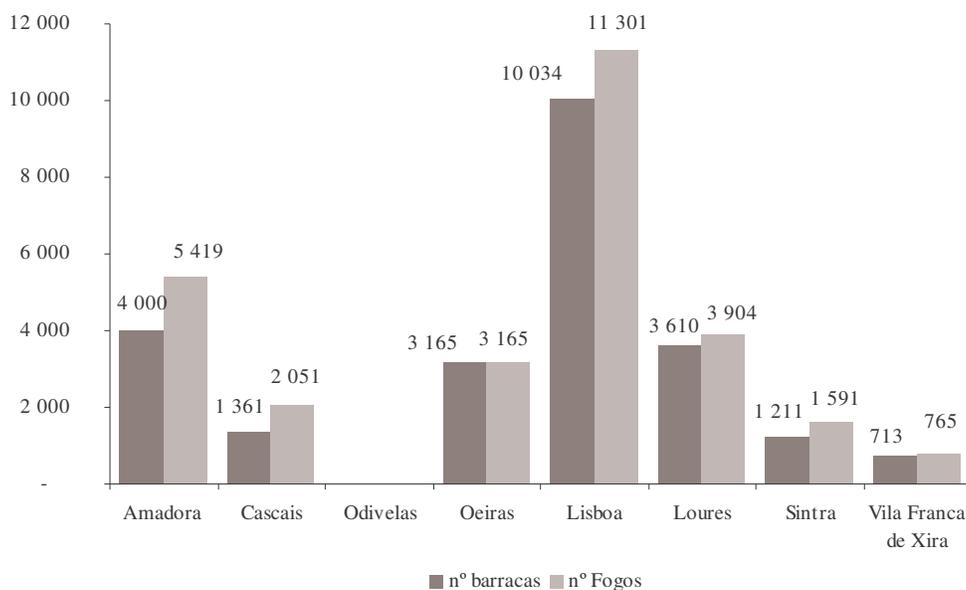
No quadro da Área Metropolitana de Lisboa, o concelho de Cascais destaca-se pelo seu um grande crescimento urbanístico nas últimas décadas a par da capacidade de manter padrões de dinamismos populacional e de recursos com níveis superiores aos da maior parte dos concelhos da área metropolitana. Contudo, uma análise mais endógena do concelho dá-nos conta de uma heterogeneidade interna muito dicotómica entre a *linha litoral* (marginal) e a *linha do interior* (auto-estrada A5). A coexistência de diversas áreas suburbanas e rurais, bolsas significativamente deficitárias em infraestruturas e equipamentos sociais básicos e a presença de territórios de exclusão, típicos das crescentes fragmentações sócio-urbanísticas que caracterizam as grandes metrópoles contemporâneas, configura o concelho de Cascais como um verdadeiro *patchwork* sócio-territorial.

3 Territórios de Exclusão

O recenseamento dos agregados e das barracas em 1993, efectuado pelos municípios no Âmbito da candidatura ao PER, veio dar visibilidade da coexistência de uma diversidade de fenómenos de diferenciações sociais, segregação social e de fragmentação interna dos concelhos e das áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto.

Em 1993, o processo de recenseamento das barracas existentes nos concelhos das áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto, no âmbito da adesão ao Programa Especial de Realojamento, dava conta de mais de 42 mil barracas. Apesar de Cascais ter sido um dos concelhos que registou maior crescimento populacional na zona da Grande Lisboa, do ponto de vista do número de agregados residentes em bairros de barracas, situa-se em quinto lugar, com 5,6% das barracas e 7,2% de agregados

Gráfico nº 1 - Número de barracas e agregados/fogos recenseados no PER na Grande Lisboa

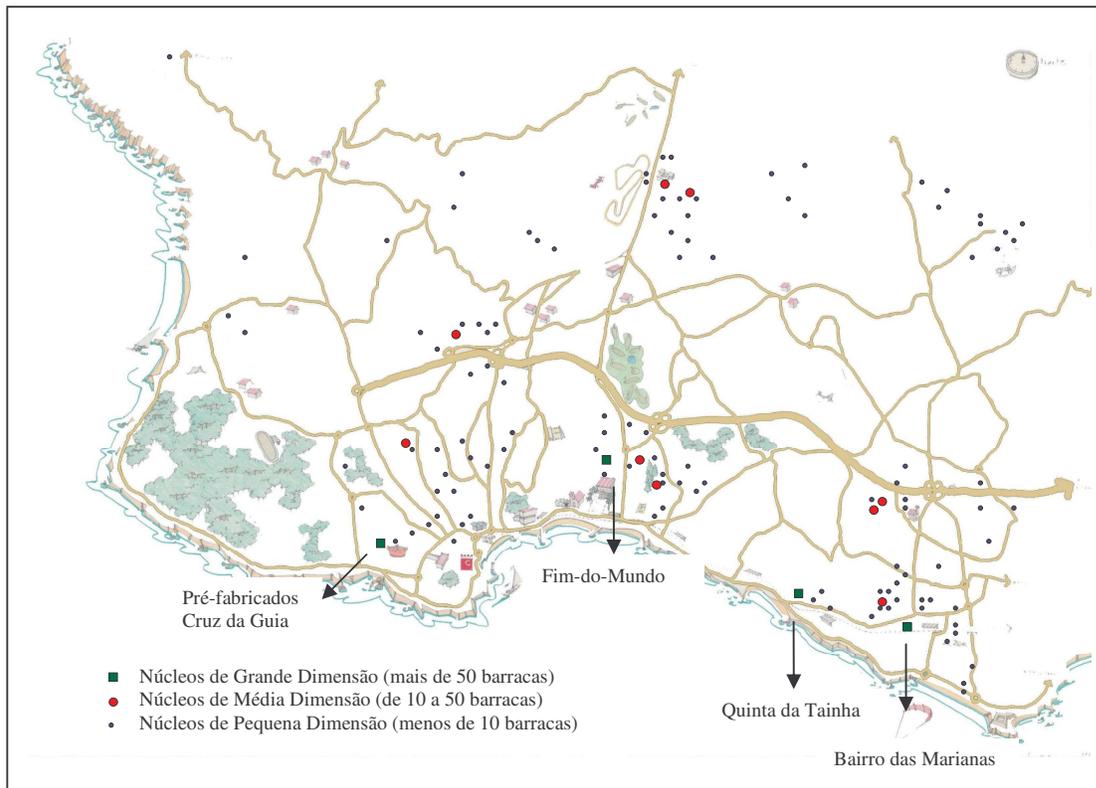


Fonte: Freitas (2001)

Na zona da Grande Lisboa, 41,6% das barracas existentes situavam-se no concelho de Lisboa, e 44,7% nos concelhos que confinam geograficamente com a capital (Amadora, Oeiras, Loures), o que expressa bem a forma como as grandes cidades absorveram,

frequentemente de forma caótica, os grandes movimentos da população quer de zonas rurais e de interior como de países estrangeiros, com forte predominância par os Países Africanos de Língua Portuguesa.

Figura nº3 - Mapeamento dos Núcleos de Barracas PER no Concelho Cascais (1993)



Fonte: Gabinete PER/CMC

▪ *A dispersão concelhia dos núcleos de barracas*

As 2039 famílias residentes em barracas constituíam 3,2% das famílias do concelho. O recenseamento das barracas existentes no concelho de Cascais tornou visível a diversidade de situações existentes no concelho, através da existência de 122 núcleos de barracas dispersos no concelho. À diversidade da dimensão e composição dos núcleos de barracas, correspondia uma grande diversidade de situações sociais existentes nestes contextos, algumas das quais de grande vulnerabilidade social mas *invisíveis* em termos do conhecimento público e/ou institucional, outras, conhecidas apenas pela *visibilidade* da sua dimensão e da opinião pública que lhe estavam associadas.

Cerca de 90% dos núcleos de barracas eram de pequena dimensão, com menos de 10 barracas, e dispersos pelas seis freguesias.

Quadro nº4 – Distribuição dos Núcleos, Barracas, Agregados e Indivíduos recenseados no PER

	Alcabideche		Cascais		Estoril		Parede		S.D.Rana		Carcavelos		Total
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Núcleos	38	31,7	16	13,3	17	14,2	7	5,8	29	24,2	11	9,2	120
Barracas	176	13,5	165	12,7	214	16,4	513	39,4	186	14,3	48	3,7	1 302
Agregados	191	9,4	187	9,2	359	17,6	1 032	50,6	219	10,7	51	2,5	2 039
Indivíduos	568	10,6	545	10,1	860	16,0	2 472	46,0	725	13,5	201	3,7	5 371

Fonte: Relatório PER 1995

Os núcleos de grande dimensão - Bairro do Fim-do-Mundo, Quinta da Tainha e Bairro das Marianas - situavam-se nas freguesias do Estoril e Parede, que constituem as freguesias mais urbanas e consolidadas e em termos de crescimento urbanístico, situadas no litoral e bem servidas em termos de rede viária, transportes públicos (situados junto à linha do comboio) equipamentos e serviços. Aliás, é na freguesia mais pequena e de maior densidade populacional – Parede – que se situavam 50% da população PER a residir em dois núcleos. O quarto núcleo de grande dimensão, era composto por fogos de habitação de carácter provisório da autarquia - pré-fabricados – situados na Cruz da Guia, freguesia de Cascais, num bairro de habitação social.

Por contraste aos grandes núcleos, integrados na malha urbana das respectivas freguesias, apresentam-se as freguesias de Alcabideche e S. D. Rana, que se caracterizam por uma proliferação de núcleos no seu território (31,7% e 24,2%), mas com reduzido número de indivíduos a residir. Muitos destes núcleos, encontravam-se em situação de grande isolamento físico e social, alguns dos quais eram completamente desconhecidos dos serviços públicos e locais, e encontravam-se completamente diluídos na paisagem de ruralidade destas freguesias.



A existência da diversidade de territórios do concelho de Cascais, espelha bem os fenómenos de diferenciações sociais e de fragmentação interna das cidades, e constitui a expressão mais visível das ameaças à coesão social nas sociedades contemporâneas. Ser residente nestes territórios estigmatizados é simultaneamente factor potenciador e reflexo da condição de subcidadania em que muitas destas populações vivem. Alguns autores referenciam a existência nestes territórios de uma “sinergia de exclusão” geradora de um círculo vicioso

de estigmas, e que leva a uma rejeição simbólica destes bairros e/ou territórios, e de quem aí reside, da cidade. Deste ponto de vista “os lugares de residência dizem o lugar que se ocupa na cidade e na sociedade” (Jacquier, 1991, p. 56)

A partir de um estudo num território onde confinavam zonas de grande precariedade (bairros de barracas) com espaços residenciais não estigmatizados, Balsa (2004) refere que a relação dos “espaços de exclusão” com as outras zonas residenciais é marcada pela existência de duas forças que dão conta das fronteiras que separam estes territórios: “por um lado, a imagem dos espaços de exclusão constitui-se sobretudo, através de um *movimento centrípeto*, que é resultado essencialmente de um olhar do exterior para o interior, e que fecha os bairros mais degradados nas imagens abruptas que traduzem a distância à qual se deseja os manter. Por outro lado, e inversamente, a partir do conhecimento das posições e dos itinerários das populações que moram nestes bairros, impõe-se uma imagem de um *movimento centrífugo*, que dá conta das ramificações das situações, dos lugares e dos recursos que vão muito para além dos limites físicos dos bairros e que contribuem igualmente, por vezes de forma importante, na construção das posições e das identidades individuais” (Balsa, 2004,p.171). A uma percepção exterior homogeneizadora da comunidade, contrapõe-se a diversidade de posições e disposições das pessoas que aí moram. O “efeito de sandwich” (Freitas, 2001) e de pressão que se gera neste movimento, leva a que a imagem exterior destes territórios, se imponha muito mais do que a do interior, condicionando os comportamentos e as representações das populações que aí residem.

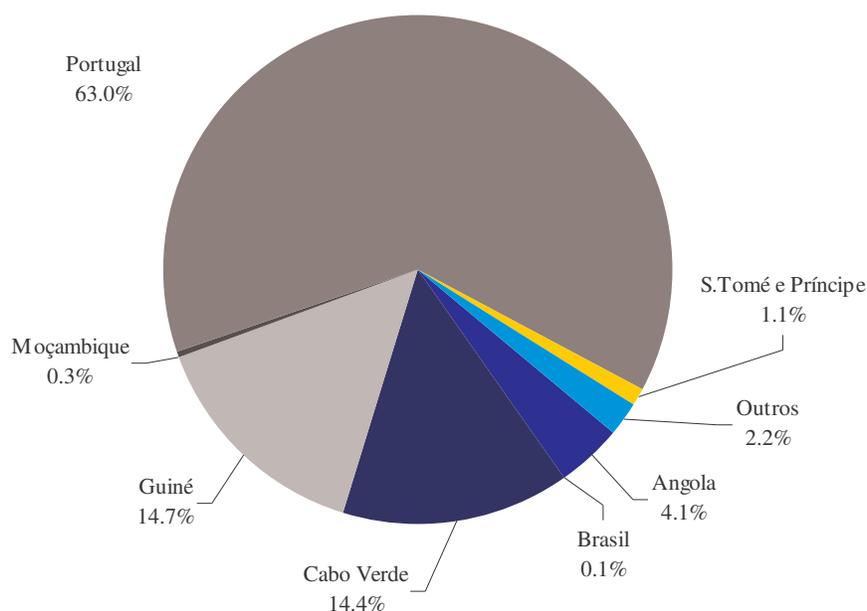
Este fechamento sócio-espacial, que se concretiza nas diminutas interações e ligações entre estes espaços e a envolvente, (localidade mais próxima e que confina com o bairro, ou a sociedade mais alargada), interfere no grau e intensidade de contactos e relações estabelecidos entre moradores e o exterior, os quais se caracterizam por serem fracos, e predominantemente funcionais. Do ponto de vista dos processos de intervenção sócio-territorial este é um dos elementos fulcrais, e que deve de estar bem incorporado nas estratégias a implementar, tendo em conta que a construção identitária, individual e colectiva, se desenvolve a partir da forma como cada pessoa e grupo se percebe e se situa face ao contexto, ao seu meio ambiente, onde a referência a outras pessoas e grupos sociais é essencial na reprodução de uma relação de reciprocidade ou de não reciprocidade.

- *O perfil demográfico dos núcleos reflecte características das populações imigrantes mas também a elevada presença de autóctones*

A predominância de uma população muito jovem nestes núcleos constitui uma característica fundamental se tivermos presente o quanto o facto de ser morador nestes bairros pode condicionar os seus percursos escolares, de sociabilidades, de emprego, etc, isto é a importância estratégica que assume uma intervenção nestes núcleos ao nível da construção de sociedades mais coesas.

Em 1993 a população que residia nos núcleos de barracas do concelho era predominantemente jovem, onde 72,8% da população tinha até 39 anos, e 36,5% até 19 anos.

Gráfico nº 2 - Nacionalidades da População PER (Cascais)



Fonte: CMC, Gabinete PER

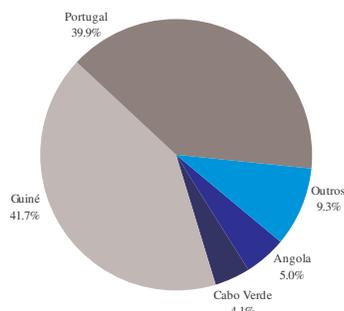
Para além deste aspecto, a população residente em núcleos PER caracterizava-se por uma taxa de masculinidade bastante elevada, sobretudo no grupo da população com idade activa, revelando a presença de um importante contingente de imigrantes, embora com expressão diferente segundo a nacionalidade dos residentes. Uma análise da nacionalidade

da população recenseada no PER de Cascais evidencia uma predominância da população de nacionalidade portuguesa representava (63%) seguindo a população dos Países Africanos de Língua Oficial Português, com especial destaque para a nacionalidade cabo-verdiana e guineense.

Contudo, uma análise da composição demográfica dos núcleos de grande dimensão apresenta um retrato diferenciado, com uma predominância da população imigrante, situando-se a população guineense muito próxima da população portuguesa.

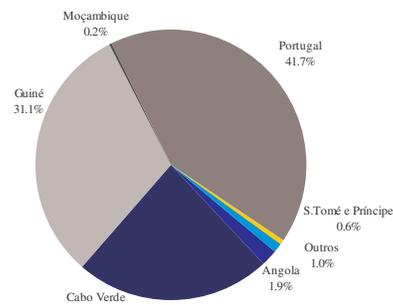
Gráfico nº 3 e nº4 - Nacionalidades da População PER (“Fim do Mundo” e “Marianas”)

"Fim do Mundo"



Fonte: CMC, Gabinete PER

"Marianas"



A população guineense caracterizou-se por uma estratégia imigratória, predominantemente masculina, apresentando um elevado número de agregados domésticos compostos por homens isolados de fixação muito recente, que apontava para uma estratégia de um futuro reagrupamento familiar.

▪ ***Como reinventar o território? O PER como pretexto.***

O reconhecido carácter prioritário de que se reveste a interferência dos problemas sociais e de exclusão social na perda de coesão social das sociedades contemporâneas, coloca com premência a necessidade de “discutir como lidar na localidade (em contexto urbano) com problemas da sociedade” (Henriques: 2002, p.1) e a necessidade de se repensar a acção pública bem como os modos de governação nos processos de desenvolvimento sócio-territorial. A diversidade dos locais de intervenção bem como o impacto do PER ao nível da recomposição social e urbanística dos territórios, colocava como questão central, a da capacidade das autarquias em “reinventar o território”, ao nível (i) da implementação de políticas que articulassem as relações entre coesão social e território, (ii) dos modos de

governança a implementar com os diversos actores, e (iii) da concepção e das opções a adoptar de desenvolvimento sócio-territorial (Freitas, 2001). Se por um lado, a existência de um *patchwork* sócio-territorial em Cascais dava conta dos processos contraditórios de integração e exclusão existentes no concelho, por outro, a territorialização da acção em torno do PER poderia configurar-se como uma oportunidade de renovar as abordagens e actuações da autarquia sobre a complexidade dos problemas sociais, localizados em territórios específicos.

4 A construção de Acção Colectiva num processo de Desenvolvimento Sócio-Territorial

O processo de intervenção sócio-territorial implementado no âmbito do PER de Cascais, em cerca de trinta territórios (bairros degradados e localidades de acolhimento de realojamento), num período de cinco anos, é apresentado em torno de quatro momentos e/ou etapas, definidos a partir dos elementos que se revelaram estruturadores da dinâmica e desenvolvimento de toda o programa. As quatro etapas não correspondem a uma sequência linear imutável, mas a um processo generativo e cumulativo de actores, dinâmicas e contextos que se reconstroem num continuo movimento:

1ª Etapa – Concepção de PER/Cascais como instrumento de desenvolvimento sócio-territorial

2ª Etapa – Organização e Legitimação da Acção

3ª Etapa – Generatividade da Acção

4ª Etapa – Efeitos Paradoxais da Acção

Face à multiplicidade de territórios, actores e variáveis em presença, privilegiou-se a análise do processo da construção da acção colectiva a partir do papel que os moradores foram assumindo e das dinâmicas que se foram gerando, entre si e na relação com outros actores, nomeadamente com os técnico e os políticos.

Nalguns momentos opta-se por uma focalização no processo de realojamento Bairro das Marianas - localidade de Trajouce, pelo constituir a experiência paradigmática do PER em Cascais, face às reacções, tensões e acções que desencadeou.

4.1 1ª Etapa – Concepção do PER/Cascais como Instrumento de Desenvolvimento Sócio-Territorial

Esta primeira etapa, designada por alguns autores como *policy redesign*, caracterizou-se pela reflexão que a Câmara de Cascais desenvolveu em torno da implementação do PER, e da construção dos princípios orientadores da sua implementação, definindo a arena em que o processo vai ocorrer, a identidade e o papel dos principais sujeitos, e o alcance dos possíveis instrumentos para a acção (Gomes, 2003).

▪ **PER: a concepção governamental**

O PER foi lançado em Maio de 1993, e surgiu num contexto de profundas alterações do papel do Estado e das suas formas de agir. Apesar de anteceder o aparecimento das medidas de políticas públicas de base territorial², a natureza territorializada da sua acção bem como a sua descentralização para a esfera do poder local, levou a uma discussão sobre o papel que os municípios iriam conferir a este programa no quadro do desenvolvimento do seu território.

Quadro nº 5 – Análise do Dec. Lei 163/93 que regulamenta o PER

Problema	A erradicação de barracas enquanto chaga aberta no nosso tecido social.
Objectivo	A erradicação definitiva das barracas existentes nos municípios das áreas metropolitanas de Lisboa e Porto, mediante o realojamento em habitações condignas das famílias que nela residem
Papel do Estado	Iniciativa do poder central, assumindo um papel de propulsor e financiador. Passagem da operacionalização e execução do programa para o poder local e as estruturas de acção local
Papel de outros Actores	A possibilidade de estabelecerem acordos complementares com o Estado no âmbito do Programa de Luta contra a pobreza visando a inserção social dos agregados familiares a realojar

Fonte: Própria a partir da análise do decreto lei 163/93

A análise do decreto de lei que regulamenta o P.E.R dá-nos conta dos seguintes aspectos:

- (i) Do ponto de vista dos seus *objectivos e âmbito de actuação*, o PER surgiu como uma medida política com uma única preocupação: a de fazer face a uma “chaga aberta no tecido social” que constituía o principal indicador de um território urbano não qualificado (DL 163/93). O PER apresentava-se como uma medida prioritária e urgente, na procura e reforço de soluções para o problema de habitação, estando centrado no objectivo de erradicação das barracas nas zonas mais afectadas das duas áreas metropolitanas portuguesas de Lisboa e Porto e onde o realojamento daqueles que aí residiam, aparecia como uma consequência daquele fim;
- (ii) Ao nível do *papel do Estado*, destaca-se um papel de propulsor e financiador do PER, propondo e “delegando” nas autarquias e nas estruturas locais a capacidade estratégica e organizativa na abordagem às diversas expressões do

² Em Portugal as políticas públicas de base territorial surgem predominantemente no fim dos anos 90, quase uma década após a sua implementação em muitos países europeus

problema. Para Freitas (2001) “o reconhecimento e legitimação, por parte do poder central do “problema das barracas” enquanto problema social cuja premência na resolução se impunha, ganhou com o PER, um impulso importante e uma capacidade de mobilização para a discussão sobre a problemática da habitação e das cidades, ao nível político, técnico e social. Porém, a restrição do seu objecto e a delegação da sua abordagem quase exclusivamente para o nível local, nem sempre proporcionou a evidenciada vontade de uma abordagem holística à complexidade com que o enunciado do problema fora desenvolvido” (Freitas, 2001. p.209);

- (iii) Do ponto de vista da sua *organização* e/ou implementação não são feitas nenhuma referências;
- (iv) Do ponto de vista do *papel dos vários actores locais*, aparecem apenas num carácter facultativo de complementarem a intervenção com candidaturas a programas de combate á pobreza.

O programa caracterizou-se por um certo vazio ao nível dos seus pressupostos e princípios orientadores, deixando espaço para ser entendido e desenvolvido em função da concepção técnica e política de cada autarquia, sobre os processos de realojamento. Este espaço que medeia entre a formulação das políticas públicas e a sua implementação, constitui um momento importante de (re)construção do sentido do programa, o qual resulta da combinação complexa de contextos, decisões e de interações que vão estabelecendo no seu decurso.

▪ ***A valorização do PER no Município de Cascais: conteúdo e forma***

O processo de implementação do PER na autarquia de Cascais surge num contexto de mudança política e organizacional, decorrente da entrada de um novo executivo no início de 1994³, com maioria absoluta. A Reestruturação Orgânica dos Serviços Municipalizados (R.O.S.M., 1994) que decorre com o início deste ciclo de gestão autárquica, expressa um modelo de gestão pública assente em princípios como:

- (i) A valorização do papel do cidadão (individual e colectivo) na gestão autárquica,
- (ii) A racionalidade de gestão e sensibilidade social, pela associação permanente e equilibrada de critérios técnicos, económicos e financeiros exigentes e modernos

³ Nas eleições autárquicas de 1993, o partido socialista ganhou com maioria absoluta a Câmara Municipal de Cascais, tendo como candidato a presidente José Luís Judas, o que correspondeu a uma mudança em termos do comportamento eleitoral dos municípios, num concelho de *tradição* PSD/CDS.

com critérios sociais inultrapassáveis, como a justiça social, equidade e solidariedade,

- (iii) A preocupação de criação de mecanismos de auscultação, diálogo e participação em relação aos munícipes e de uma permanente comunicação e interacção entre o município e as populações,
- (iv) A preocupação ao nível da qualidade e da inovação organizacional que se traduzam numa melhor qualidade dos serviços prestados à população.

Noções como “integração da tradicional gestão sectorial/temática com a gestão territorial e sociológica, ou “promoção social integrada por zona ou aglomerado, com especial incidência nas zonas sujeitas a processos sociais mais complexos” ou ainda “da promover a participação e auto-responsabilização das populações na resolução directa dos seus problemas mais prementes e imediatos” apontam para uma concepção da gestão social que confere estatuto aos munícipes como actores da acção pública e expressa uma sensibilidade para a importância da dinâmica de projecto territorial.

A constituição de um *Gabinete PER*, como unidade orgânica de carácter temporário na dependência directa do Presidente, conferiu um estatuto de projecto estratégico de desenvolvimento na gestão autárquica, e permitiu uma maior autonomia e flexibilidade da equipe na estrutura hierárquica que o enquadrava.

Na perspectiva de Arretche (2001), quem implementa os programas sociais tem razoável margem de autonomia para determinar a natureza, a quantidade e a qualidade dos bens e serviços a serem oferecidos. Trata-se de um processo em contínua mutação onde interferem dimensões como a capacidade de criar acção cooperativa dos múltiplos actores, o potencial de aceitação do programa por parte dos diferentes actores, as características dos contextos de implementação, o grau de conhecimento, aceitação dos objectivos e regras do programa por parte dos actores, a autonomia decisória dos actores.

As preocupações sobre o impacto que o PER poderia vir a assumir no desenvolvimento do concelho, e a consciência das dificuldades com que a autarquia já se confrontava ao nível da gestão dos territórios e do parque habitacional que possuía⁴, levou à opção de dedicar alguma atenção ao processo de discussão e reflexão sobre o que seriam os referenciais

⁴ A autarquia de Cascais tinha um parque habitacional de cerca de 1000 fogos, construídos ao longo de várias décadas. O PER implicava a triplificação do número de fogos em poucos anos.

técnicos e políticos para a implementação do PER em Cascais. Como metodologia, constitui-se um grupo de reflexão composto por todos os técnicos do Gabinete PER, e por representantes de diferentes Departamentos camarários: Departamentos e Divisões Municipais: Departamento da Acção Social e Educação, Departamento do Planeamento Estratégico, Departamento do Urbanismos, Departamento Jurídico, bem como um representante do Serviço Local da Segurança Social.

▪ *A construção de um referencial comum para a intervenção*

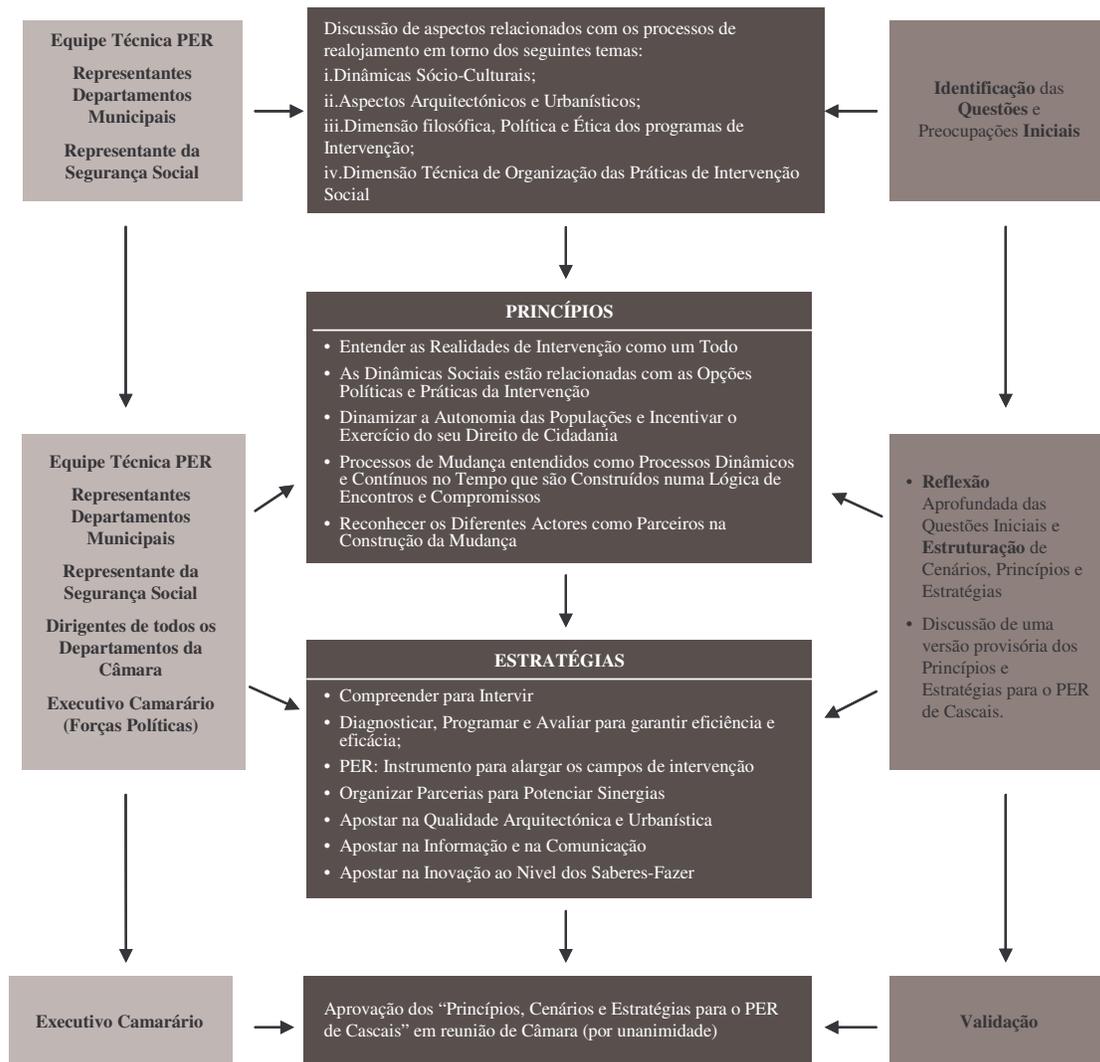
Durante 5 meses realizaram-se diferentes sessões, dinamizadas por uma equipe de consultores⁵, ao longo das quais vários actores (técnicos, decisores, e políticos), foram construindo uma reflexão colectiva e estabilizando o que seriamos princípios estruturadores da implementação de um programa como o PER num concelho como o de Cascais.



A participação dos diferentes actores (técnicos, decisores e políticos) permitiu uma reflexão a partir das diferentes perspectivas em presença (sociais, urbanísticas, económicas, organizacionais) bem como a construção gradual de uma visão colectiva sobre a implementação do PER em Cascais. O desenvolvimento desta reflexão colectiva e a estabilização do que eram princípios básicos de actuação (muito estruturados em torno do de “deve ser” e “não deve ser”) contribui ainda para um comprometimento dos diferentes actores em torno do que seria a filosofia do programa em Cascais.

⁵ LNEC, CET/ISCTE, e CSTB/França

Figura nº 4 - Processo de Concepção do Princípios, Estratégias do PER de Cascais



Fonte: Própria a partir de “Princípios, Cenários e Estratégias de Intervenção para o PER de Cascais” (Freitas, 1995)

Uma análise da concepção do PER de Cascais expressa no documento “Princípios, Cenários e Estratégias de Intervenção para o PER de Cascais” (Freitas, 1995) traduz a intencionalidade de implementar o programa em torno do que são os princípios do desenvolvimento social territorial:

- (i) Apresenta uma visão global e territorial da acção “entendendo as realidades de intervenção como um todo”, não circunscrita apenas às populações PER, mas ao conjunto dos indivíduos de uma comunidade/território;

- (ii) Reconhece a multiplicidade de actores como parceiros na construção de um conhecimento partilhado e na elaboração concertada de acções;
- (iii) Reconhece a qualidade aos diversos actores através da valorização da sua participação na construção do processo de desenvolvimento;
- (iv) Apresenta uma visão dinâmica da mudança construída a partir das interacções dos diferentes actores e dos confrontos das dimensões técnicas e políticas da acção;

A aprovação dos “Princípios, Cenários e Estratégias para o PER de Cascais”, em reunião de Câmara, por unanimidade, por todas as forças políticas, constituiu um importante passo na validação e assumpção dos princípios como projecto político da autarquia de Cascais. Mas a assumpção destes princípios pressupunha uma visão e concepção de governação da acção local em torno do princípio de “fazer com a cidade e com as suas populações” através de uma concepção de uma acção multisectorial e integrada.

Os princípios referenciados para o PER de Cascais em 1995, estão hoje perfeitamente consensualizados, e são inerentes a uma concepção territorializada da acção pública. Contudo essa consensualização engendra diversos perigos e tem sido objecto de algumas reflexões críticas. Estèbe (1998) num artigo escrito na revista *Esprit* de 1998 *À quoi sert le travail social?* alerta para o facto desta focalização da intervenção num território poder não ter como objectivo tratar as causa da injustiça social. A lógica do projecto colectivo que caracteriza alguns destes dispositivos, implementado no seio de parcerias localmente contratualizadas, atribuem uma dimensão de instrumentalização da acção, focalizando-se muito na gestão dos recursos existentes e pouca gestão das relações pessoais numa acção global (Estèbe, 1998; Autés, 1999). Uma concepção puramente técnica da acção pública pode levar ao risco da despolitização dos problemas e das intervenções sociais a partir da transformação dos problemas sociais em problemas técnico-instrumentais e reduzindo-os a particularidades e circunstâncias locais (Hoven, 2003).

Por outro lado regista-se um desfasamento entre os pressupostos destas políticas assentes nos valores da participação e de empowerment, e o carácter inócuo que estes conceitos foram assumindo nas políticas públicas (Payne, in Mayo, M., 1998). Se por um lado se assiste a um compromisso público dos governos de implementar políticas que proporcionem um poder das pessoas no controlo das suas vidas (empowerment), por outro tem sido difícil passar do discurso à implementação destas perspectiva, assistindo-se a uma

tensão entre perspectivas emancipatórias da prática e o mandato social que as enquadra. Algumas pesquisas têm mesmo referenciado que a acção territorializada se tem, paradoxalmente, distanciado das populações mais desfavorecidas, e situado essencialmente a sua acção na concertação de recursos locais e criação de novos recursos na comunidade, colocando-se pois desafios aos interventores em termos de reduzirem a distância social e cultural que ainda separa os organismos comunitários da população que querem mobilizar (Favreau e Doucet, 1991).

4.2 2ª Etapa : Organização e Legitimação da Acção

A etapa da organização e legitimação da acção está relacionada com o início do processo de intervenção no território, a organização de uma acção criadora de condições de mobilização os actores para o processo. Considera-se que este momento é crucial para uma construção colectiva do sentido de acção, a partir de um conhecimento mútuo dos actores e dos diferentes posicionamentos em presença. Henderson e Thomas (1987) designam de *negociação* este processo de apresentação da equipe e da sua intencionalidade de agir, a qual pressupõe a criação de condições de aceitação por parte dos outros actores (população, técnicos). Trata-se da construção de uma delegação de confiança (Soulet, 1997) onde o técnico/equipe tem de jogar da sua pessoa, do seu capital relacional e empático, e esperar o processo da sua aceitação.

A entrada no território assume uma importância fulcral na forma como todo processo de intervenção vai decorrer, devendo de ser objecto de reflexão sobre as opções técnicas e metodológicas a adoptar. “ O que é que vêm para cá fazer? O que querem de nós? Quais os interesses em vir agora para aqui?” constituem algumas das inquietações e dúvidas sentidas pelos actores locais (instituições, população) perante a chegada de um elemento externo ao território, como o era a equipe do PER.

No processo de chegada e de integração de uma equipe externa no território, existem diversos factores que irão estar presentes e interferirão na capacidade da equipe se integrar e ser aceite pelos actores locais.

A – Territórios Excluídos Social e Urbanísticamente

- *Conquistar “espaço” com os actores e no território, construir uma relação de confiança*

A existência de 122 núcleos de barracas e de bairros de grande dimensão como o das Marianas, constituíam um indicador da inexistência e/ou incapacidade da autarquia em priorizar a intervenção nestes territórios ao longo de vários anos, e de os priorizar enquanto projecto político de desenvolvimento sócio-urbanístico do concelho. A relação da Câmara Municipal de Cascais com a maior parte destes bairros caracterizava-se por um distanciamento e “inacessibilidade”

entre os munícipes aí residentes e os políticos, bem como um sentimento de abandono percebido pelos cidadãos face aos seus representantes políticos. Como entrar em relação com o território e envolver os diferentes actores na construção da acção? Como criar condições para criar uma relação de confiança com e entre os actores, necessária ao desenvolvimento da acção?



Se por um lado o realojamento se configurava á partida como um objecto claro e de fácil compreensão relativamente ao papel da equipe e à fundamentação da sua acção, por outro, as representações sociais e preconceitos que lhe estavam associados muito em torno de imagens negativas de processos de *guettização*, e de um cepticismo generalizado relativamente à capacidade das autarquias em gerirem social e urbanisticamente estes territórios, levava à existência de expectativas negativa e descrédito generalizado face à intencionalidade da acção.

O início de contacto com os actores institucionais, desenvolveu-se a propósito da realização do pré-diagnósticom através da realização de entrevistas a técnicos, representantes e decisores de todas as instituições e associações que directa ou indirectamente estavam relacionados com o núcleo. A realização de entrevistas nas

respectivas instituições permitiu que a equipe, simultaneamente conhecesse a instituição (espaço, projectos, recursos, ...), se apresentasse e desse a conhecer as grandes linhas de orientação de implementação do processo de realojamentos (faseamento do processo, dispersão pelos territórios, intervenção directa da equipe PER, etc.). Tratou-se da primeira abordagem de *conhecer* e *ser conhecido*. *Conhecer* os diferentes actores institucionais, os seus posicionamentos e expectativas face ao bairro, bem como identificar algumas tensões e/ou expectativas dos actores face ao processo, e *ser conhecido* em termos das intencionalidades e pressupostos do programa, dos objectivos e métodos de trabalho da equipe, testando a coerência do seu papel e dos seus objectivos. O facto de ser a própria equipe técnica a elaborar o Diagnóstico⁶, permitiu-lhe ganhar um espaço relacional com os diferentes actores e ao longo dessa interacção ir clarificando o seu posicionamento e a orientação da acção, através da forma como respondia às questões colocadas, na abordagem desenvolvida e na atitude e capacidade empática revelada.

A discussão e validação do pré-diagnóstico com todos os intervenientes bem como a presença de representantes do executivo camarário (vereador e/ou presidente), permitiu situar os diferentes actores face à construção colectiva de uma acção concertada. A produção do pré-diagnóstico assumiu importância não só ao nível do conhecimento dos territórios, como em termos simbólicos, conferindo reconhecimento ao trabalho desenvolvido pelos actores e valorização do seu património experiencial no território. A opção da presença dos decisores políticos na reunião de discussão e validação do diagnóstico, revelou-se importante quer no comprometimento dos actores e credibilização do programa.

Fazer-se reconhecer como bom objecto (Soulet; 1997, p.121), é a primeira condição para fazer despertar o interesse dos actores nesta fase de arranque da intervenção. O capital empático e a qualidade técnica da equipe são alguns factores determinantes para o técnico *ganhar espaço* no seu sistema de acção, desenvolvendo os níveis de confiança e credibilidade necessários para que se verifique o que Alinsky (1971) denomina como “autorização prévia ao agir” isto é, o processo de *aceitação mútua dos actores* e a existência de uma *aceitação técnica* para o processo.

⁶ Nos dois primeiros territórios a equipe teve o apoio da equipe de consultores do projecto na estruturação e tratamento de dados do Diagnóstico. Nos restantes, as equipes PER já os desenvolviam autonomamente.

▪ *A legitimação dos técnicos pela presença dos eleitos*

A estratégia de aproximação à população, iniciou-se com a realização uma reunião aberta a toda a população, conduzida pelo Presidente da Câmara, e que teve como o objectivo (i)



dar informações de como o PER iria ser implementado no concelho, e concretamente naquele bairro (prazos, critérios de saídas, ...), e (ii) apresentar a equipe técnica responsável pela intervenção naquele território, bem

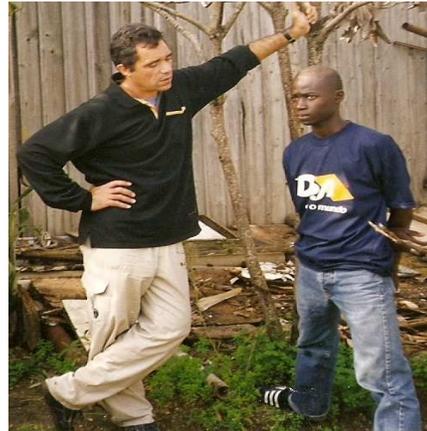
como a forma como se iria iniciar a intervenção (presença quotidiana no bairro e realização de reuniões de trabalho). Estas reuniões constituíram, na maior parte das vezes, o primeiro momento de relação e contacto entre os eleitos e os munícipes. Um contacto que se realizou em locais situados no bairro (ou proximidade) e que reforçavam o como a valorização e reconhecimento público do estatuto destes cidadãos, e assumem um papel importante e estratégico na legitimação da acção e comprometimento institucional da autarquia face aos cidadãos.

Nos territórios, a rua constituiu o espaço privilegiado de estabelecimento de relação com a população. Se por um lado esta presença quotidiana nos territórios permitiu à equipe frequentar os espaços onde as pessoas vivem e se encontravam (observar), e ir sendo vista (ser observado), por outro, várias vezes se colocava a dificuldade de ter um pretexto “natural” facilitador do estabelecimento desse contacto, que fosse entendido e percebido de forma clara pela população e que não desse lugar a suspeições ou desconfianças.

Se por um lado, estar no terreno pode contribuir para o início de estabelecimento de laços de conhecimento e de confiança, por outro, “ser aceite” na comunidade já pressupõe a existência de níveis de conhecimento e de confiança. A afirmação da equipe e do próprio projecto desenvolve-se numa circularidade entre a confiança e a credibilidade técnica, construída a partir da complementaridade das abordagens individuais e das dinâmicas colectivas.

- ***A abordagem pela relação face-a-face***

A instalação de uma gabinete *Mais PERTO* constituiu o espaço de suporte à presença da equipe no terreno e de estabelecimento de relação com a população. A preocupação inicial foi de funcionar numa lógica de “porta aberta”, sem nenhuma estrutura pré-definida, e que funcionava como espaço de comunicação e informação entre os técnicos e moradores. Os pedidos de informações iniciais eram muito situados ao nível do processo de realojamento (confirmar se o



agregado constava do programa, actualização de agregados, ...), aspectos da vida diária no bairro (esgotos, fossas, ...) ou informações gerais relacionados com serviços da câmara e outros., através dos quais se iniciou o estabelecimento de canais de comunicação e informação. Simultaneamente permitia a equipe andar no bairro: ir ao café, almoçar nos “tascos” e ir-se fazendo conhecer.

Se por um lado, a presença no território, e a resposta a pedidos/solicitações da população constituíram pontos de apoio na construção da relação interpessoal, entre a equipe e as pessoas, por outro, era fundamental que a acção não se situasse muito só em torno dos pedidos de ajuda prática formulada pelas pessoas. Uma acção baseada predominantemente na resposta a pedidos corre o risco de, rapidamente ficar presa a assuntos administrativos (Soulet; 1997).

- ***Estruturação da acção a partir das dinâmicas colectivas***

As dinâmicas colectivas constituem um dos pontos de suporte do estabelecimento de relações de proximidade e confiança, e de da mobilização e envolvimento dos moradores para o processo. São por natureza espaços facilitadores da comunicação e de conhecimento mútuo entre actores, gerando relações interpessoais e de aprendizagens mútuas.



Em termos metodológicos, o processo de envolvimento dos moradores partiu de reuniões gerais, para reuniões temáticas. A primeira reunião com todos os moradores, dinamizada pela equipe, foi estruturada numa lógica de *brainstorming* em torno de duas questões: “Quais as preocupações que os moradores tinham relativamente ao realojamento?” e “O que esperavam que o realojamento trouxesse para as suas vidas?” As preocupações apresentadas nas primeiras reuniões, relacionavam-se com os problemas com que se confrontavam dentro do bairro (tráfico droga, insegurança, condições de habitabilidade,...) apresentando um discurso muito negativo face ao bairro e céptico relativamente à possibilidade de virem a ser intervenientes em qualquer alteração da situação actual. Como implementar processo de acção colectiva a partir de grupos em situação de grande vulnerabilidade. Como alterar esta visão catastrófica sobre o bairro e os próprios moradores, e direccioná-la para uma perspectiva mais dinâmica?

- ***Descentrar a acção dos problemas, evidenciar potencialidades no agir nas pequenas coisas***

As experiências de vida destes moradores, a sua situação social e horizonte cultural, constituíam alguns dos factores que condicionaram a capacidade destes actores imaginarem uma situação diferente da que vivenciavam, numa situação de “*opression internalized*” (Delgado; 2000) que leva à apropriação de discursos reprodutores da imagem negativa construída externamente e reproduzida internamente pelos próprios actores. Na perspectiva de Kretzmann e Mcnight (in Dupérre, 2004) as intervenções em comunidades locais, muito estruturadas a partir dos seus problemas, têm como consequências: (i) a

apropriação por parte dos actores de um “mapa” mental que leva a se perceberem como deficientes, vítimas e incapazes de tomar conta dos percursos da sua vida e do futuro da sua comunidade, e (ii) a focalização dos recursos para resolução dos problemas se situar predominantemente nos serviços/organizações e não na população, reforçando a percepção de só os “peritos” poderão efectivamente resolver o problema, reforçando o sentido da inevitabilidade do ciclo de dependência e de ausência de expectativas de mudança.

Como descentrar a acção dos problemas e (re)centra-la numa perspectiva dinâmica, de forma a evitar *crystalizar a intervenção* (Soulet, 1997) nas dificuldades, na representação que os moradores têm de si próprios ou da própria presença dos técnicos?

Um dos requisitos necessários a esta focalização dos indivíduos em dinâmicas positivas pressupõe a capacidade de construção de uma *crença no potencial de mudança* nos diferentes actores (população, técnicos e políticos), que se vai desenvolvendo ao longo das interacções que se estabelecem entre si.



Através da postura que a equipe assume na condução e orientação das dinâmicas colectivas, na forma como orientou a discussão de vários assuntos relacionados com o bairro e com a relação com a autarquia, os moradores percebem a representação que se tem do bairro, e das pessoas que aí residem, a sua forma de compreender os valores, culturas e idiossincrasias da comunidade. É nestes momentos que se vai construindo e clarificando o papel da equipe e os pressupostos da implementação da acção.

Se a genuinidade da equipe e a sua crença no potencial da comunidade são elementos fulcrais para qualquer processo de intervenção, não são contudo suficientes para desencadear de forma automática e imediato uma auto-imagem sustentada no seu potencial de mudança. A estratégia adoptada na organização colectiva situou-se ao nível de (i) *fazer acontecer* pequenas concretizações e (ii) *fazer reflectir*. Isto é, o processo de envolvimento dos indivíduos em dinâmicas de natureza colectiva está dependente da capacidade de produzir uma reflexão a partir das suas preocupações e expectativas, mas de os envolver na

discussão das possibilidades de solução e na montagem de acções concretas para a sua resolução.

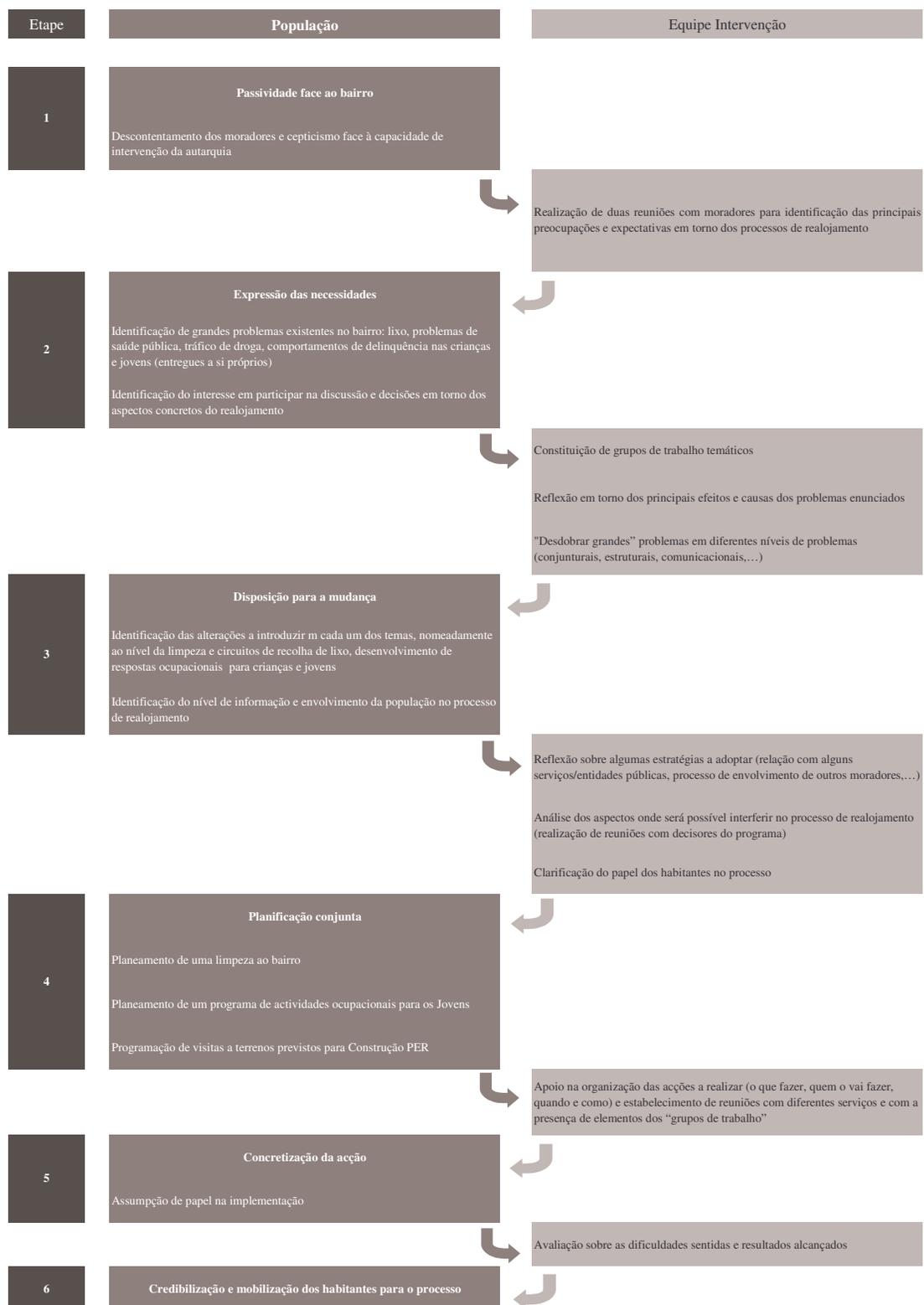
A estratégia de dinamização de reflexões revelou-se fundamental não só em termos de ir aumentando uma visão colectiva e de ir desconstruindo os problemas em pequenos problemas, tornando mais acessível e mais claro o papel que cada um poderia ter na resolução das situações. Descentrar do problema foi um processo gradual que resultou da capacidade de ir “construindo uma perspectiva colectiva de mudança” através de um processo de reflexão e de acção, e pela “valorização e expressão das potencialidades locais”.

▪ ***Construção de uma perspectiva colectiva de mudança***

A construção de uma perspectiva colectiva de mudança pressupõe uma capacidade de situar os actores face a um futuro, face a uma visão prospectiva dos seus percursos e trajectos. É um processo lento e contínuo, no qual a confiança no processo e em si próprio é determinante. A preocupação nesta fase é a de construir uma atitude colectiva de crença no potencial de mudança e na mobilização dos actores para essa mudança. A *criação de espaços de reflexão*, estruturados a partir das preocupações e expectativas dos actores, num espaço caracterizado por alguma informalidade e proximidade, que permita dar conta das lógicas das populações socialmente excluídas, constitui uma abordagem estruturadora da construção da acção colectiva (Dumas e Séguier, 2004). Permite ir invertendo a “cultura do silêncio”(Freire, 1975), a atitude de resignação ou a “paralisia da consciência” (Henderson e Thomas 1987), concebendo e construindo-se possibilidades destes actores passarem de um “Eu-nesta-situação” para “Eu-imaginar-me noutra situação”.

O facto de estarmos perante comunidades ou indivíduos com reduzida experiência de trabalho em comum e com uma atitude de descontentamento e passividade, levou a que a construção de um sentido colectivo se estruturasse a partir do que eram as preocupações mais imediatas e as suas expectativas face ao processo, através do desenvolvimento de espaços de reflexão em grupo e preparação e realização de acções concretas.

Figura nº 5 – Processo de Reflexão estruturador da Acção Colectiva com população do Bairro das Marianas



Fonte: Própria a partir de Baten (1967)

▪ *A acção constrói o Actor*

Um dos postulados que está presente nestas abordagens é a de que os indivíduos e grupos são portadores de recursos latentes, e que através de um processo de reflexão colectiva, que decorre em encontros/reuniões sucessivas, se vai construindo uma visão mais clara dos seus interesses. A dinamização deste processo pressupõe em termos de reflexão ir desconstruindo os problemas a partir de uma discussão do que poderiam ser os motivos que poderiam originar esses problemas (causas) e os impactos desses problemas na vida quotidiana dos moradores e do bairro (efeitos). Esta reflexão permitiu ir desdobrando e identificando os vários níveis de problemas, no sentido de os tornar mais “acessíveis” e viáveis em termos da capacidade da comunidade actuar sobre eles. Na dinamização da discussão a equipe técnica ia clarificando alguns dos factos que constituíam a situação, quer do ponto de vista da sua natureza objectiva (aquilo que acontecia) quer da sua natureza subjectiva (forma como era percebido e sentido o que acontecia).

A abordagem desenvolvida caracterizou-se, mais do que uma sequência lógica de etapas, pelo conjunto de atitudes e comportamentos da equipe ao nível do envolvimento da população no processo. A capacidade de ir direccionando a reflexão para níveis de acção muito concretos, em torno de um ou dois pedidos claros e ainda muito situado a preocupações em termos de falta de serviços concretos (falta de limpeza, falta de segurança, ...) e conseguir concretizar algumas destas acções e/ou resolver necessidades teve grande importância em termos de mobilização da população e sua organização colectiva.

Isto é o envolvimento e a construção de uma dinâmica colectiva resultou muito do sentimento que cada pessoa vivenciava naquelas reuniões e reflexões: se o que se estava a discutir lhe interessava; se o que cada pessoa expressava era valorizado na discussão colectiva; se a discussão do grupo se iria traduzir nalguma mudança.

De facto o envolvimento da população resultou quer da discussão produzida a partir das suas preocupações e expectativas, como também, e essencialmente, do seu envolvimento na discussão das possibilidades de solução e na montagem de acções concretas para a sua resolução.

A realização de uma mega limpeza de bairro constitui uma acção que assumiu uma importância estratégica na credibilização da acção. Até aí os moradores tinham solicitado múltiplas vezes este serviço. A criação de um grupo trabalho e a montagem de um pequeno projecto entre os moradores e os serviços camarários, ao longo do qual se realizaram várias reuniões para discutir a estratégia de limpeza e definir as formas de implementação, e que culminou numa limpeza assumiu uma importância não só ao nível da criação de canais de comunicação entre os moradores e os serviços, como para uma alteração da percepção dos serviços face ao bairro (recusavam-se a entrar com receio)

É o sentimento de que se concretizou e que se mudou algo (por muito pequeno que seja nesta fase) que leva a que as pessoas acreditem no processo e se comprometam efectivamente. É nesta perspectiva que a eficácia técnica é determinante para a credibilidade do processo, a qual resulta da capacidade de ter capacidade para concretizar e implementar coisas concretas.

Este sentimento e realização de pequenas acções e de concretização de alguns resultados, contribuiu para a construção do sentido e *sentimento do grupo*, através do de um trabalho em conjunto, *(re) estabelecendo as relações entre si*. Simultaneamente, foi contribuindo para a construção de um ambiente de confiança e de credibilização necessária num processo de desenvolvimento. Bonnetti (1991) refere a importância simbólica destas dinâmicas ao nível do *reconhecimento do estatuto* que é conferido aos actores/população, favorecendo a constituição de uma *identidade colectiva*, o sentimento de pertença a uma comunidade. Trata-se de “restituir aos grupos mais vulneráveis a sua capacidade de tomar o lugar e de se situar nas relações sociais, de adquirir suficientemente a força e o poder para negociar sobre as questões que os preocupa” (Dumas e Séguier, 2004, p.172).

A condução deste processo de forma participada foi permitindo a realização de novas tarefas e a assumpção de novos papéis e o exercer desses papéis em diferentes situações e contextos, permitindo restituir confiança no grupo, e a aquisição de uma outra forma de se conceberem como comunidade.

Nesta preocupação de *centrar os actores numa perspectiva mais dinâmica* e orientada para um futuro (mesmo que numa fase inicial com uma carácter muito imediato) o desenvolvimento da interacção entre os actores e, nomeadamente, entre a população e a

equipe técnica, é determinante para um posicionamento mais proactivo por parte da população.

A constituição de dinâmicas colectivas constituiu um processo progressivo de organização colectiva, que teve como ponto de partida motivações individuais e, gradualmente foi gerando espaços de comunicação e relação entre os actores e de dinamização das suas competências.

Este processo de organização em torno da reflexão do grupo estrutura-se em torno de desenvolver capacidade de agir dos actores locais, isto é de criar oportunidades e condições para que possam interferir e influenciar a sua vida.

- *As potencialidades como alavanca para um processo de desenvolvimento: a visibilidade para o exterior*

A crença no potencial de mudança pressupõe como já referimos os actores reconhecerem-se como detentores de recursos e de possibilidades de interferirem nesse processo. A valorização e reconhecimento das potencialidades existentes (dentro e fora do bairro), como forma de alterar a representação que os moradores têm sobre si próprios como a que os outros têm sobre eles. A visibilidade das potencialidades permite não só uma valorização da população/comunidade e a atribuição de um outro estatuto, como desencadeia possibilidades ao aparecimento e expressão de outras iniciativas pela população.

A realização de um workshop em danças *Batoto Yetu* no âmbito do Programa de Actividades de Verão, dinamizado por um bailarino com prestígio internacional e com experiência naquela expressão artística nos E.U.A., revelou o potencial artístico de muitas das crianças do bairro. Contudo a importância que estes momentos assumem no reconhecimento pessoal e na auto-estima, também está muito relacionado com a forma como os outros percebem cada indivíduo. Foi nesse sentido que a estratégia não se situou ao nível do desenvolvimento e visibilidade destas competências para dentro do bairro, mas para fora, para o concelho.

A realização de um Espectáculo na Baía de Cascais no âmbito da programação Cultural do Município, de excelente qualidade artística, e de grande projecção mediática, provocou o aparecimento de várias propostas da parte dos moradores, e contribui para um reforço muito positivo da auto-imagem das pessoas no bairro.



A realização de acções de valorização dos recursos das populações e territórios constituem, nesta fase, momentos geradores de oportunidades e de expectativas que deverão de dar lugar à estruturação de projectos individuais e colectivos.

Uma acção estruturada a partir das potencialidades individuais e colectivas assume um efeito “desbloqueador” de uma auto percepção de incapacidade contribuindo não só para a (re)construção da identidade como para situar a acção no ponto de viragem, direccionando-a para o processo de mudança). A realização do espectáculo, e a projecção pública que teve, com a presença de várias figuras públicas no espectáculo e a o reconhecimento por parte do presidente da autarquia e de outros actores, assumiu uma importância em termos do reconhecimento público não só dos bailarinos (crianças e jovens do bairro) como do próprio bairro.

A diversidade de práticas e de competências são muitas vezes invisíveis/não expressas. É importante reconhecer/encontrar os suportes para lhe dar visibilidade, permitindo a sua expressão. A valorização destas competências e a valorização da imagem pública assumiu também o significado simbólico da valorização das identidades culturais de muitos destes grupos e do bairro, num concelho com pouco enfoque na visibilidade da sua multiculturalidade.

Esta alteração do estatuto dos actores, resultante da forma como actores como os políticos os percebem, traduziu-se na construção das condições favoráveis à expressão de recursos e de interesses que não eram expressos pela população. Logo após esta iniciativa, e o impacto que teve no reconhecimento público da comunidade, vários moradores vieram apresentar à equipe técnica várias propostas e interesses em dinamizar iniciativas de natureza cultural.

A realização de acções de valorização dos recursos das populações e territórios constituem, nesta fase, momentos geradores de oportunidades e de expectativas que deverão de dar lugar à estruturação de projectos individuais e colectivos.

B – Territórios de Acolhimento

▪ *Quando o Conflito é o ponto de partida da Acção*

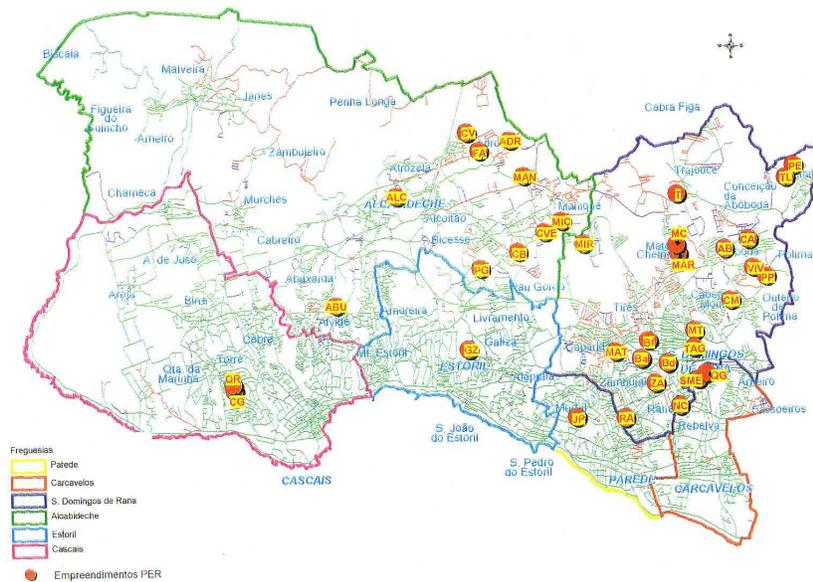
Como estruturar a acção quando o ponto de partida não é caracterizado por nenhum dos elementos constituintes de um processo de intervenção, e se inicia com uma contestação à intencionalidade daquele território vir a receber pessoas provenientes de núcleos de barracas?

O que são as Zonas de Acolhimento?

A concepção do PER de Cascais como *instrumento de desenvolvimento social local* levou à opção de construção dos 2051 fogos em empreendimentos dispersos pelo concelho, e a uma concepção do âmbito de intervenção mais abrangente, que não se circunscrevia ao empreendimento em si, mas a toda a localidade onde este se situava. Este entendimento, levou à necessidade de procurar diferentes soluções que viabilizassem a existência dos terrenos necessários para a construção de empreendimentos de pequena dimensão (até um máximo de 50 fogos), integrados urbanisticamente em termos de continuidade e equilíbrio urbano (o que pressupunha a não construção de bairros isolados e não inseridos na malha urbana). A programação física do programa foi desenvolvendo-se de uma forma gradual e evolutiva, estruturada em torno da permanente procura das soluções mais adequadas e próximas aos princípios defendidos. Esta concepção traduziu-se na existência de 35 empreendimentos localizados nas diferentes freguesias do concelho, com a seguinte distribuição:

Do ponto de vista organizacional, as equipas de intervenção estavam organizadas por uma lógica territorial que tinha como principal referência um território mais amplo, na maior parte das vezes coincidentes com freguesias, mas com territórios específicos de desenvolvimento de uma intervenção (núcleos de grande dimensão ou empreendimentos PER) com gabinete local.

Figura nº6 - Localização de Empreendimentos PER



Os *territórios de Acolhimento* pressupunham uma delimitação geográfica em torno da localidade onde se situavam os empreendimentos PER, entendendo-se que seria objecto de intervenção todos os actores e todo o território que faziam parte integrante dessa zona. A intervenção nas zonas de acolhimento tinha como orientação a implementação de “processos de desenvolvimento social local, partindo das especificidades e potencialidades das dinâmicas sociais-locais quer das populações directamente abrangidas pelas acções quer dos contextos de acolhimento, alargando o âmbito de intervenção a uma lógica pluri-sectorial monitorizando e promovendo parcerias para o cumprimento de objectivos concretos e operacionais” (Freitas:1995, p.24).

Este centrar no território aponta para uma acção orientada para o desenvolvimento onde o território constitui o “espaço de vida social e política onde se reencontram projectos de diferentes actores: habitantes, instituições, actores políticos, actores económicos, e onde se tomam decisões e se realizam acções” (Bernoux, 2005, p.37)

Pressupõe-se uma concepção mais holística destes processos e a não estruturação só em torno dos públicos mais desfavorecidos, mas essencialmente nas relações e criação de laços sociais. É ao nível local que se podem desenvolver micro-mediações, abrir espaços onde os excluídos se farão reconhecer e negociarão as suas condições de vida, o seu

estatuto social, a sua identidade para alcançar uma nova etapa do seu desenvolvimento pessoal. As mediações acontecem em situações concretas e inscrevem-se num território, através das preocupações quotidianas, e utilizando aí as oportunidades (Freynet, 1996).

▪ *O difícil pressuposto da representatividade*

Contudo, e apesar de uma concepção mais global e territorial de implementação do PER, a estratégia que esteve presente no início da intervenção nas zonas de acolhimento não se estruturou a partir das especificidades desses territórios, nem se centrou neles como o ponto de partida de uma intervenção. A estratégia de aproximação aos territórios foi definida em torno do processo de divulgação e informação do PER, com vista a preparar o processo de realojamento e a antecipar reacções negativas. Nesta definição foram identificados três grandes tipos de interlocutores:

- (i) Interlocutores privilegiados (líderes locais, personalidades locais, ...) – no sentido de informar e sensibilizar para o programa de intervenção;
- (ii) Habitantes (vizinhança próxima dos empreendimentos a construir, através de eventuais comissões de moradores, Administradores de Condomínios) – no sentido de informar e sensibilizar para o programa de intervenção e de preparar uma estratégia de transição, acolhimento e integração dos futuros novos residentes no âmbito das acções que desenvolvem;
- (iii) Parceiros de Intervenção (instituições, organizações, entidades que desenvolvem actividades nas áreas de acolhimento).

Toda a estratégia de aproximação às áreas de acolhimento estava estruturada em torno da passagem de informação aos actores locais como forma de sensibilização e conhecimento do que está previsto para aquele território, apontando para uma lógica de *Top Down* de relacionamento da autarquia com os territórios, onde os actores são implicado na medida em que são informados dos projectos mas não participam no seu processo de elaboração e/ou decisão. A existência de financiamento de programas comunitários para a construção de equipamentos e infra-estruturas⁷ para algumas destas zonas de acolhimento, constituiu o

⁷ Creche, Centro de Formação e Aprendizagens, Centro Comunitário, Reabilitação da Zona central de Trajouce, Lojas, Unidades Industriais.

“pretexto” para o início da aproximação às zonas de acolhimento, promovendo uma reunião no local com os interlocutores locais: Presidente da Junta de Freguesia, Dirigentes das Escolas, Dirigentes das instituições/organizações/associações locais, Padre.

Esta abordagem tinha como pressuposto de que estes são os *actores-chave*, que a partir das instituições organizações existentes no local, *representam e são interlocutores* têm um nível de influência e de relação com diferentes grupos populacionais (fregueses, famílias/encarregados familiares, associados e jovens da colectividade, comunidade religiosa). Contudo nem sempre estes representantes institucionais representam os sentires e a memória de um colectivo, repleta de sentidos e significados. No caso concreto, nenhum dos actores assumia um grau de influência e de representatividade na comunidade. Aspectos como o facto da directora da escola não ser residente na localidade, ou da recente assumpção o cargo do presidente da colectividade, ou da comunidade religiosa ser muito reduzida naquela comunidade, constituíram aspectos para a população desconfiar do que teria sido aquela reunião, de considerarem que se a reunião era para falar de assuntos relativos à vida na localidade e a propostas da autarquia para aquele território, para não ser reconhecida qualquer legitimidade aos actores que estiveram presentes, o estatuto de serem interlocutores da população num processo de discussão sobre o futuro da localidade.

Uma estratégia de abordagem à comunidade, assente nesta *representatividade institucional* está muito dependente do nível e amplitude de influência e de liderança destes interlocutores na comunidade. E nestes assuntos muito relacionados com a quotidianidade e a vida relacional dos territórios, estes representantes institucionais não representam ou não são percebidos como representativos dos sentires e a memória de um colectivo, repleta de sentidos e significados. Nestes aspectos as dimensões simbólicas e emocionais pesam muito mais na forma como os fenómenos são percebidos pelos actores, do que a sua dimensão de compreensão racional da informação prestada.

A realização destas reuniões não só foi ineficaz em termos do envolvimento dos actores locais e da passagem de informação, como foi entendida e percebida pelas populações como de uma desconfiança generalizada das intencionalidades que estariam subjacentes à realização deste tipo de reuniões. Este sentimento de desconfiança e de receio sobre as intencionalidades da autarquia para o futuro daqueles territórios, e das repercussões na vida dos seus residentes, desencadeou uma mobilização da população em massa e a organização de diversas manifestações contra a implementação do PER nestes territórios.

Numa semana, todas as zonas de acolhimento⁸ se mobilizaram e manifestaram contra as intenções da autarquia em construir empreendimentos PER na sua localidade (corte de estradas, manifestações à porta da Câmara, etc.).

▪ ***O conflito - a ponta de um iceberg relacional***

A existência deste impulso unânime e da agregação da população em torno de um desejo comum de mudança, constitui a situação ideal para um processo de mudança (Bernoux, 2005, p.175). Mas entender o conflito na perspectiva do dinamismo da vida social que encerra, pressupõe não só a capacidade de identificar os vários factores manifestos e latentes que estão na origem da sua expressão, como ter a capacidade de orienta-lo para um processo de desenvolvimento, e impedir que comprometa o (re) estabelecimento das relações sociais. Importa não ficar apenas pelo que é apresentado e manifesto pelos actores, e entender que o que é expresso constitui apenas a *ponta do iceberg* composto por uma multiplicidade de factores e causalidades que importa ir conhecendo e descodificando.

Na onda de manifestações das populações das zonas de acolhimento, as quais tiveram uma forte cobertura mediática, estavam presentes três grandes tipos de reacções:



- (i) Manifestação de *medos e receios* associados a representações negativas e imagens colectivas sobre o que são as populações oriundas de barracas e do que são os bairros sociais (baseadas em notícias ou situações vivenciadas): insegurança, proliferação de tráfico e consumo de droga, assaltos e roubos, dificuldades de convivência próxima com especificidades étnico-culturais, barulhos e degradação da tranquilidade e qualidade de vida;
- (ii) Preservação de *interesses individuais* ou *colectivos*, quer através da preservação e valorização do património imobiliário, como da qualidade/estabilidade de vida

⁸ Trajouce, Talaíde, Manique, S. Miguel das Encostas, ...

percebida na vizinhança próxima, e reforço de factores de posicionamento e distinção social tais como factor NIMBY (*Not In My Back Yard*)

- (iii) Reivindicação de *reconhecimento* pela *autarquia* e, nomeadamente decisores políticos e de direitos de cidadania. Os sentimentos de abandono municipal perante as suas necessidades de resolução de problemas concretos relacionados com a gestão quotidiana do território por parte da autarquia (arruamentos, iluminação, recolha de lixo, arranjo de espaços exteriores, ...) e uma reivindicação de uma prática de diálogo participativo (reforçada por uma expressão de expectativas goradas)

De facto, o sentimento expresso nos discursos da população acentuava muito a ideia de *abandono e de esquecimento da autarquia face a estes territórios*. Efectivamente, as assimetrias existentes entre o litoral e o interior do concelho (a norte da A5) referenciadas no início deste trabalho, constituíam um indicador do desequilíbrio de investimentos públicos e da autarquia entre as freguesias da “linha” e as freguesias do “interior” (equipamentos sociais, infraestruturas, ...). A acentuar este sentimento de abandono e de não priorização política de desenvolvimento destes territórios, acresce a ideia de que estes territórios só são lembrados pelos seus representantes políticos para aí localizarem equipamentos e investimentos percebidos pelos moradores como desqualificantes (localização da lixeira do concelho, e agora localização de bairros sociais).

O facto de se tratar de territórios com pouco investimento público, adquire um estatuto simbólico muito importante, e do (reduzido) *reconhecimento político e social* que é *conferido a estes territórios* e às pessoas aí residentes, onde a “colocação de bairros PER” na sua localidade, vinha comprovar e reforçar essa noção desvalorizadora e de menor estatuto, que os representantes políticos atribuíam a estes territórios e, conseqüentemente, às populações aí residentes, no quadro do concelho de Cascais.

Este *sentimento de abandono* e de despromoção dos seus territórios expressa também o distanciamento existente entre as populações e os seus representantes políticos. A inexistência de comunicação e relação entre a população e os decisores constitui um outro factor que mais facilmente faz despoletar um clima de suspeição e de desconfiança. Mozzicafreddo (2001) refere mesmo que tanto a administração pública como o cidadão consolidam uma relação negativa com a coisa pública e de desconfiança mútua, e que a

melhoria da relação cidadão-administração, depende fortemente da orientação da cidadania das políticas públicas. Esta falta de confiança do cidadão na acção dos políticos também acaba por ter consequências no próprio modo como este percebe o seu exercício de cidadania (Mozzicafredo, 2001, p.151). Neste contexto marcado por uma situação de conflito, em que o grau de insatisfação da população e a sua desconfiança constituiu o principal factor da sua mobilização para o processo, o estabelecimento de canais de comunicação entre os decisores políticos e a população, constituía não só um papel determinante na alteração da situação, mas oferecia uma *oportunidade* para a *reestruturação de uma relação* e uma maior proximidade entre *governantes e cidadãos*. De facto, os responsáveis políticos, que têm um papel determinante ao nível de regulação das relações no seio da comunidade, não constituem, na generalidade, figuras de representação com as quais as populações se identificam (Bonetti, 1991) e na maior parte destas zonas de acolhimento, a presença dos políticos no terreno/território situava-se apenas aos momentos de campanha eleitoral.

▪ ***A negociação do conflito – oportunidade de construção de um sentido colectivo***

A existência do conflito nas zonas de acolhimento constituiu um sinal de dinamismo da vida social nestes territórios manifestado de forma negativa. A estratégia inicialmente adoptada pela autarquia visou (re)estabelecer relações e canais de comunicações entre a autarquia e as populações locais, no sentido de não comprometer o desenvolvimento do programa PER.

A realização de reuniões em cada território, abertas a toda a comunidade, constituiu o início do contacto face-a-face entre o executivo e as populações. A



A inexperiência dos actores, políticos e população, na condução de espaços de reflexão sobre decisões relacionadas com o seu território, em participarem na discussão da acção pública, bem como o clima de suspeição que estava criada em torno do PER, levou a que estas sessões públicas fossem marcadas pela agressividade das expressões da população e das dificuldades que se colocaram ao nível da comunicação entre os actores. As próprias manifestações apareciam como que desorganizadas e desadequadas com palavras de luta que não se relacionavam com a

situação, mas que queriam indiciar o profundo mal estar, reproduzindo palavras de ordem descontextualizadas “o povo unido jamais será vencido” e que reportavam a uma memória de relacionamento entre as populações e os organismos estatais. (reescrever melhor)

Estava-se perante uma forma de *acção colectiva reivindicativa*⁹ de Guerra (2003) que coloca “ênfase na defesa da satisfação de necessidades imediatas consideradas fundamentais, ou na oposição acções que se consideram claramente lesivas dos interesses locais. São geralmente accionadas por associações de carácter bem “local” que estão polarizadas por dimensões de objectivos muito delimitados, pese embora que estes podem perdurar no tempo ou emergir em união de situações específicas. A relação com o poder destas formas associativas é geralmente problemática pois este sente-se ameaçado, ou pelo menos, fortemente questionado por estas reivindicações e pela forma como são realizadas. As suas manifestações são, por vezes, agressivas, e embora não sejam apenas características dos grupos mais populares, estão muito presentes em certas associações de moradores de bairros populares” (Guerra, 2003, p.299).

O contexto actual também tem subjacente uma mudança de expectativas dos cidadãos e a alteração dos valores num sentido de uma maior exigência nos seus direitos de cidadania. (Mozzicafredo, 2001, p.149)

Face à incapacidade de estabelecer dialogo entre a população e o executivo camarário, constituíram-se nessas reuniões grupos de moradores *ad hoc* como opção e solução para o início da interlocução e comunicação entre as partes, tendo ficado agendado a reunião seguinte. Se do ponto de vista do clima, as reuniões abertas a toda a população se caracterizaram pelas expressões de agressividade, do ponto de vista do espaço de expressão de sentimento, elas revelaram-se muito ricas ao nível dos diferentes sentimento face “à sua terra”, aos “ seus concidadãos” e aos “seus políticos”, manifestando sentimentos de pertença e ao seu estatuto no contexto do concelho.

Nesta fase de grande tensão e exposição pública, o posicionamento do executivo, e muito concretamente do presidente da autarquia, em não evitar o conflito e adoptar uma atitude

⁹ Isabel Guerra em “O território como espaço de acção colectiva” in Santos, B. S., 2003, *Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa*, apresenta uma tipologia empírica de formas de acção colectiva: (i) Acção reivindicativa; (ii) Acção Crítica; (iii) Acção de gestão participante local e/ou global/concertação; (iv) Acção pedagógica e/ou inovadora

de receptividade à escuta, constituiu um elemento fundamental à possibilidade de criar um sentido colectivo.

Esta situação levou/induziu ao aparecimento e afirmação de uma maior diversidade de actores e à necessidade de um posicionamento do papel dos actores face a um colectivo, quer da parte da população como dos representantes políticos. Na maior parte dos territórios os moradores que constituíram estes grupos *ad hoc*, não se conheciam nem pertenciam a qualquer tipo de organização, e nunca tinham tido qualquer interlocução ou participação na discussão de decisões locais.

A opção de implementar um processo de negociação veio legitimar o papel dos diferentes grupos de moradores e traduzir o comprometimento efectivo da autarquia no estabelecimento de novas formas de relacionamento entre políticos e população. “O verdadeiro sentido social da negociação, como forma de interacção entre os actores diferentes, é menos a consideração sobre o produto resultante de acordos de interesses predefinidos do que um meio pelo qual os actores se constituem identitariamente, se regulam em sociedade, e se constituem como comunidade política pela acção que desencadeiam em conjunto” (Guerra, 2006a, p.38).

Durante as várias reuniões entre a autarquia e cada associação moradores foi-se definindo o que seria o objecto de negociação. Por exemplo, as questões relacionadas com a



dimensão dos empreendimentos e /ou equipamentos eram objecto de discussão e eventuais alterações, enquanto que a (não) concretização de realojamentos ou mesmo a participação da Associação de Moradores no processo de selecção das famílias que iriam residir para a localidade não seria passível de discussão (aspecto solicitado por todas as Associações de Moradores). Deste processo de negociação resultou a redução do numero de fogos por empreendimento, a afectação de parte de fogos para venda a custos controlados destinados a famílias/jovens da localidade, bem como a

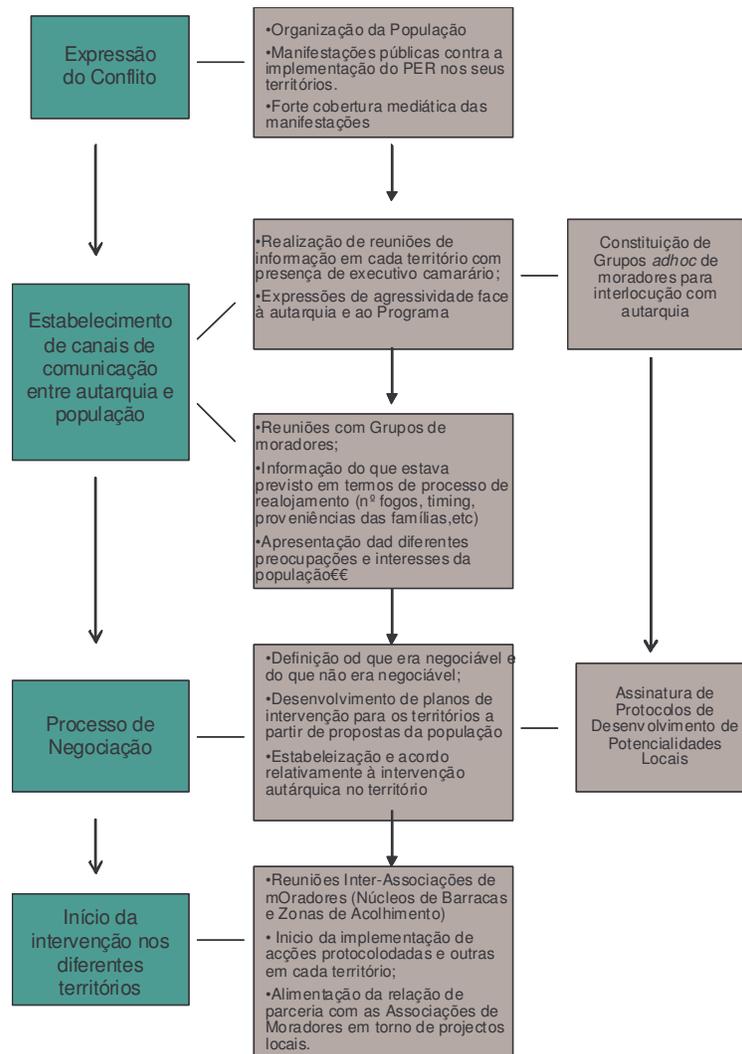
construção de alguns equipamentos e/ou serviços na localidade (Farmácia, Centro Médico, ...) não previstos inicialmente.

Todo este processo de conflito e de negociação que se desencadeou aquando do início da intervenção nas zonas de acolhimento decorreu, em termos temporais, uma ano após a intervenção nos grandes núcleos de barracas. A relação de confiança já consolidada naqueles territórios, entre a população, os técnicos e responsáveis políticos, bem como o nível de conhecimento que se detinha das particularidades das famílias aí residentes, revelou-se determinante na condução do processo de negociação nas zonas de acolhimento. Por um lado, permitiu ir desmontando alguns dos preconceitos chave que estavam na base dos principais receios das populações das zonas de acolhimento, apresentação informações concretas e que desmontavam “mitos” que perpetuavam na memória da populações, por outro permitiu criar momentos de relação entre as diferentes associações de moradores (dos núcleos de barracas e das zonas de acolhimento).

A realização de várias reuniões inter-associações de moradores (núcleos de barracas e zonas de acolhimento) constituiu um momento importante para focalizar as preocupações na implementação de projectos de desenvolvimento nas várias localidades. O contacto pessoal entre os moradores dos bairros e os das zonas de acolhimento, ao longo de algumas reuniões conjuntas de trabalho, constitui um espaço importante na relativização de algumas representações sociais e numa percepção mais adequada e realista entre os moradores. “Deixou-se de falar dos das Marianas como se todos os que aí residissem fossem criminosos, mas da situação “daquela” pessoa que cometeu um crime e mora nas Marianas”.

A relação entre as diferentes Associações de Moradores constituía, indirectamente um momento de confronto sobre a coerência e transparência dos discursos técnicos e políticos adoptados, o que permitiam uma consolidação de posições e de estratégias adoptadas.

Figura nº 7 - Estruturação do processo de negociação entre a autarquia e as associações de moradores das zonas de acolhimento



Fonte: Própria

O processo de negociação foi gradualmente centrando-se no que eram as necessidades de cada território e estabilizando planos de desenvolvimento para as zonas de acolhimento.

Todo o processo de negociação compreendido entre o início destas reuniões com moradores e a assinatura de Protocolos de Desenvolvimento das Potencialidades Locais, constituiu uma fase muito rica quer em termos da afirmação do papel dos responsáveis políticos de regular as relações no seio de uma comunidade, como da construção de um sentimento de pertença social. Bonetti (1991) chama a atenção para o facto de que os

conflitos são em grande parte a expressão da ausência de regras da vida colectiva, devendo as organizações, neste caso a autarquia de Cascais, aproveitar estas situações para



reafirmar o seu papel de garante das regras colectivas, através de um compromisso efectivo em desenvolver um debate com os cidadãos.

A condução do processo de negociação nas zonas de acolhimento constitui o processo de legitimação da acção e que se materializou na elaboração de Protocolos de Desenvolvimento de Potencialidades Locais entre a autarquia e cada associação/território, o qual (i) constitui um instrumento de poder no processo de concertação entre a autarquia e a população, (ii) legitimou os canais de comunicação e articulação entre associações e autarquia.

Quadro nº6 – Protocolo de Potencialidades Locais estabelecido entre a Câmara Municipal de Cascais e a Associação de Moradores de Trajouce

Equipamentos e Infra-estruturas	Condições de Acesso às Habitações P.E.R.	Condições de Acesso às Habitações a Custos Controlados (HCC)	Construção de mais fogos PER em Trajouce
Centro de Formação e Aprendizagem (com valência de escola primária, pré-primária e ATL)	Os 17 fogos destinados a famílias de Trajouce serão os primeiros a ser ocupados	As HCC serão destinados preferencialmente e pela seguinte ordem aos moradores residentes em: Trajouce, Polima, Abóboda, Outeiro de Polima, e restante Freguesia de S. Domingos de Rana	Acordado que a localidade de Trajouce não receberá fogos PER em fases posteriores de realojamento
Posto de GNR, a promover pela CMC, com valência de acordo do Min. Adm. Interna e Comando Geral da GNR	Os restantes 55 fogos serão repartidos proporcionalmente e de acordo com as tipologias oriundas dos núcleos das Marianas e Tainhas	As HCC não poderão ser afectas ao Programa PER	
Posto Médico com serviço de enfermagem	A Câmara compromete-se a fazer cumprir a legislação em vigor e as posturas municipais existentes, na gestão do seu parque habitacional		
Cedência de espaços para aí serem instalados: farmácia e posto de correios	As populações a realojar terão de fazer obrigatoriamente parte do recenseamento PER		
Cumprimento do prazo de construção do Centro Comunitário	O processo de realojamento terá como parceiro local a Ass. Moradores de Trajouce, no referente ao acompanhamento do desenvolvimento do programa		
Colocação de sinalização vertical e horizontal na localidade			
Toponímia, pavimentação, passeios e rede pluvial das ruas da localidade			
O Parque urbano estar pronto aquando a inauguração das habitações			
Diligências junto da empresa de Transportes Públicos o aumento da frequência e destino de autocarros que servem Trajouce			

Fonte: Própria a partir do Protocolo assinado entre a CMC e Ass. Moradores Trajouce (Julho 1997)

Os Protocolos, mais do que um comprometimento entre partes para o desenvolvimento do processo, constituíram a possibilidade de se institucionalizarem canais directos e de comunicação entre decisores políticos e os cidadãos. O protocolo conferia um estatuto e aos actores locais na discussão do que os territórios necessitavam, permitindo ensaiar formas directas e mais participativas das populações na gestão democrática. Durante os

dez anos de construção de empreendimento PER, em cada localidade prevista como zona de acolhimento, organizaram-se grupos e/ou associações de moradores que iniciavam reuniões periódicas com os decisores políticos e técnicos do programa, com vista à negociação de investimentos a realizar na localidade.

Mas o Protocolo teve mais dificuldade de constituir um instrumento de inovação ao nível da forma da autarquia se organizar e ensaiar novas formas de organização da gestão pública. Na gestão corrente da autarquia o protocolo foi-se diluindo nas responsabilidades sectoriais de cada departamento, e perdendo o seu carácter de excepcionalidade e/ou de experimentação de novas formas de governança do território.

Ao nível da estruturação da acção, a partir da dinamização dos Protocolos de Desenvolvimento de Potencialidades começaram-se a realizar acções conjuntas em cada zona de acolhimento, a partir das quais se desenvolveram espaços de relação e de comunicação com toda a comunidade. Durante o ano que antecedeu o processo de realojamento realizaram-se várias acções, onde se privilegiou o estabelecimento de relação e contacto entre a população da localidade de acolhimento e dos núcleos de barracas (Programas de Formação, Programa de Actividades de Verão, Intercâmbios entre escolas, etc...), transformando assim o que tinha sido objecto de conflito em suporte de sociabilidade.

4.3 3ª Etape : – *Generatividade da acção*

A fase da generatividade desenvolve-se a partir do momento em que se despoletou uma vontade de agir sobre os problemas. Trata-se de uma fase de valorização de uma interpretação colectiva da mudança.

Durante este período decorre a maturação e consolidação da acção, onde os actores locais e/ou a população/comunidade vão assumindo maior responsabilidade e protagonismo na condução do processo, e onde as relações entre os múltiplos actores são mais aprofundadas e mais abrangentes. De uma fase onde predominaram as relações sobretudo unidireccionais, passa-se agora para dinâmicas de interacções múltiplas e sucessivas entre os diferentes intervenientes do processo, constituindo a equipe técnica um dos muito intervenientes no processo de desenvolvimento.

Trata-se de uma fase de grande complexidade e exigência técnica, não só por ter uma longa duração longa (aproximadamente três anos), como por pressupor simultaneamente uma grande flexibilidade no sentido de ir construindo a acção em função das mudanças que ela própria vai gerando. Há pois uma dimensão muito integradora no sentido de que as dinâmicas geradas a um nível de intervenção alimentam outros níveis. De facto o efeito generativo das dinâmicas locais cria algumas exigências em termos de se assegurar que a acção contemple estratégias de sustentabilidade e de autonomia.

Nesta etapa, as dinâmicas colectivas assumem um papel fundamental ao nível do desenvolvimento de competências pessoais e sociais (individual) e da construção de



identidades colectivas (colectivo). Simultaneamente uma abordagem individualizada e de grande proximidade relacional, permite a criação de oportunidades para cada actor agir e interferir no seu percurso de vida. Os processos de *empowerment* resultam de uma acção que articula as diversas esferas de vida indivíduo, e das

sinergias constantes que se vão gerando em torno das dimensões internas ao actor (individual e colectivo) e externas (meio envolvente e contexto).

▪ ***O Potencial generativo da organização colectiva: a acção solidifica a torna real os compromissos***

A acção colectiva constitui-se ao longo do processo dinâmico e interaccional que se estabelece entre o conteúdo das acções colectivas e as relações dos actores em presença. A acção estruturada na primeira fase, a partir das preocupações e expectativas dos actores, e dos seus efeitos ao nível da sua vida quotidiana e da promoção social e cultural da comunidade, revelou-se fundamental na capacidade de gerar “a tirada de esperança” (Lamoureux, 1996; p. 217) e consolidar um clima desencadeador de expectativas e projectos individuais e colectivos.

- *As crianças procuram consenso: Actividades de Verão geram confiança.*

O Programa de Actividades de Verão, que foi estruturado a partir das preocupações da população sobre os comportamentos de risco das crianças e jovens do bairro, acabou por revelar-se uma acção estratégica e catalisadora de múltiplas dinâmicas, face à sua capacidade de concretização de vários objectivos, nomeadamente:

- Ao nível do estabelecimento de uma relação de proximidade e de confiança entre a equipe técnica e os actores locais:

A organização e implementação do programa permitiu uma aproximação natural e rápida da equipe às famílias e às crianças/jovens (cerca de 100 crianças) que participavam no programa. Para além disso, a opção de se privilegiar os recursos das instituições locais para a implementação do programa, permitiu também o



estabelecimento de uma relação com os técnicos e decisores locais (escolas, colectividades recreativas, equipamentos desportivos, etc.). Em pouco tempo (dois meses) a equipe técnica estabeleceu uma relação de proximidade e inter-conhecimento com uma diversidade e

quantidade de actores.

- Ao nível da promoção social das potencialidades locais

A realização de acções de visibilidade dos recursos sociais e culturais destas populações, como foi o caso do espectáculo *Batoto Yetu* na Baía de Cascais (2mil pessoas), em espaços públicos e de promoção cultural do concelho, traduziu-se numa valorização e reconhecimento público e institucional dos actores e dos seus recursos e potencialidades locais.

- Ao nível da criação de condições ao aparecimento de iniciativas locais

O reconhecimento social e a valorização pessoal e colectiva que decorreu desta iniciativa, não só consolidaram a confiança e credibilidade na equipe técnica, como

geraram condições facilitadoras da partilha e revelação de outros interesses e expectativas da população face a projectos individuais e/ou colectivos.

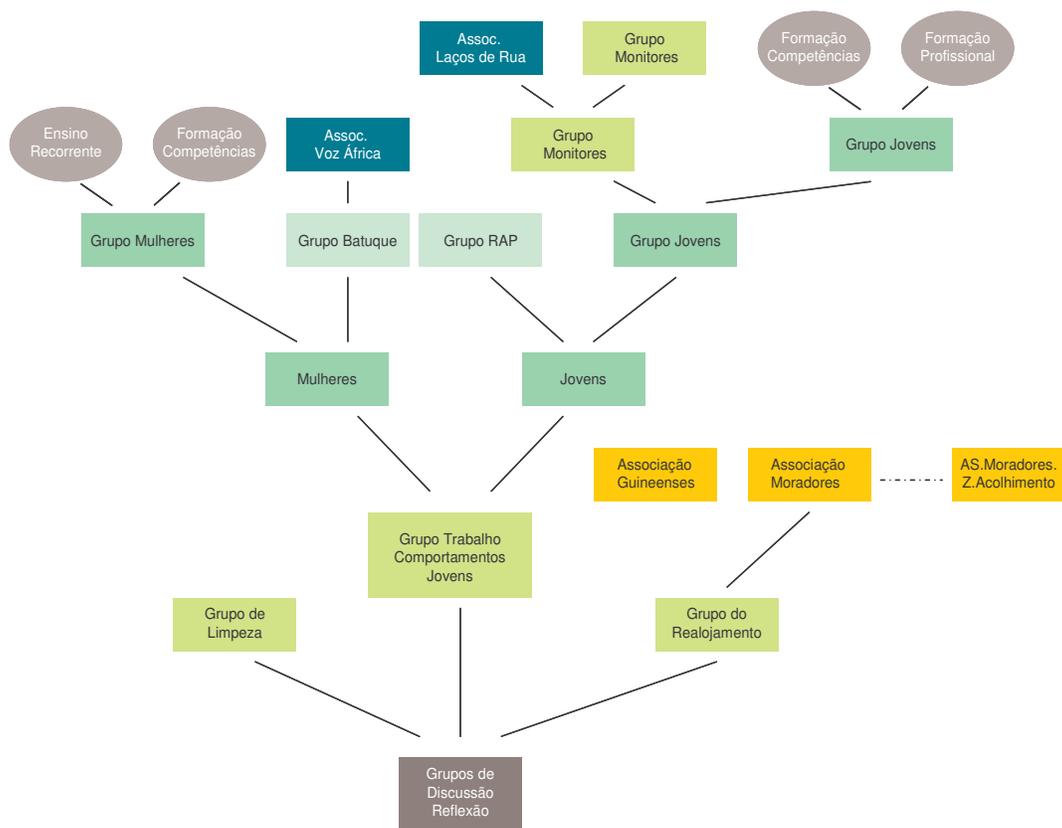
O sentido de competência gerado passo a passo, através de pequenas vitórias colectivas, e a apropriação da valorização e reconhecimento público, decorrente das acções implementadas, despoletou o aparecimento de múltiplas propostas e expectativas da população de implementação de novos projectos pessoais e colectivos.

Este acreditar, que se construiu através do processo experiencial colectivo, constitui um dos factores determinantes de um processo de *empowerment* situando-os numa perspectiva orientadora para o futuro, e conferindo a auto-percepção de um colectivo e de cada actor em “exercer um papel mais controlo sobre as coisas que são importantes para si e para a comunidade” e desenvolvendo a “percepção de ser agente do seu próprio destino” (Bretagne, 2002)

A metodologia de envolvimento dos actores na construção de acção, através da constituição inicial de “Grupos de Discussão” foi gerando uma relação dialéctica entre a acção e o actor que assumiu um efeito multiplicador de dinâmicas individuais e colectivas. Por outro lado, a dimensão temporal e de mudança inerentes a um processo de realojamento, permitiu o desenvolvimento de dinâmicas quer numa perspectiva mais imediata (presente), como numa lógica de médio e longo prazo (futuro)

Ao longo desta fase constituíram-se diferentes estruturas colectivas que foram assumindo dinâmicas, composições e papéis diferenciados.

Figura nº 8 Generatividade das dinâmicas colectiva no Bairro das Marianas



Fonte: Própria

▪ ***A acção face a interesses comuns: da limpeza ao repensar o alojamento***

Grupos, como o que se constituiu em torno das preocupações da limpeza e higiene pública no bairro, cujas preocupações estavam muito relacionadas com problemas e/ou questões de muito curto prazo, há medida que foram concretizando os seus objectivos, estabelecendo e agilizando os canais de comunicação com os serviços responsáveis, foram deixando de sentir razão para a sua existência e extinguiram-se. Por contraponto, há medida que a confiança da população na equipe e no programa se consolidava, grupos como o de trabalho sobre os aspectos do realojamento, adquiriram uma maior centralidade com uma maior adesão de membros da população e participação activa na discussão colectiva.

A dinâmica e desenvolvimento dos grupos, em processo de intervenção de longo prazo, como são os de âmbito comunitário, pressupõe que a sua acção não se circunscreva à

preservação de interesses comuns e à manutenção de factores de convivialidade. “Esses interesses encontram rapidamente os seus limites nas suas únicas satisfações individuais dos membros. Os interesses colectivos transcendem rapidamente os aspectos de funcionamento interno de um tal reagrupamento que interage constantemente com uma realidade que lhe é externa. Os grupos de interesse são agora conduzidos a federar os esforços no sentido de uma expressão e de uma organização mais elaborada das formas de solidariedade colectiva” (Dumas e Séguier, 2004, p.114).

▪ ***A construção de uma identidade colectiva: o grupo batuque Voz d’África***

A acção colectiva que se foi desenvolvendo com os grupos de moradores, os jovens e algumas mulheres, foi permitindo o desenvolvimento do que Dumas e Séguier (2004) indicam como os três níveis de um processo de desenvolvimento colectivo:

- (i) A dimensão de conscientização crítica: dimensão de socialização dos indivíduos com enfoque na estimulação na rede de relações (efeitos de reconhecimento pessoal, de trocas baseadas no afectivo e nos aspectos relacionados como quotidiano);
- (ii) A dimensão da organização colectiva: dimensão da participação em torno de interesses comuns (efeitos de reconhecimento social, de reagrupamento baseado nos interesses comuns, ...);
- (iii) A dimensão da mobilização solidária: dimensão da cidadania e das solidariedades colectivas (efeitos de reconhecimento político, efeitos de solidariedade baseadas nos aspectos colectivos ou sociais) (Dumas e Séguier; 2004, p.113)

O “Grupo de Batuque Voz d’África” constitui um bom exemplo de como o colectivo pode constituir-se como um *espaço-recurso* de desenvolvimento de competências pessoais e sociais. O grupo surgiu no seguimento da manifestação do interesse de 3 mulheres (mães das crianças que tinham participado no espectáculo *Batoto Yetu*) em tocar Batuque, dado ser uma prática cultural que faziam em Cabo Verde, e que, desde que tinham chegado a Portugal nunca mais tinham realizado. Estas mulheres mobilizaram outras (vizinhas), e o apoio da equipe caracterizou-se essencialmente ao nível da disponibilização de recursos (espaço para os ensaios, ...). O surgimento da possibilidade do grupo participar no programa social de um Encontro Internacional de Escritores Lusófonos, levou a uma forte

mobilização do grupo de mulheres para organizar um Grupo de Batuque. Num mês, a capacidade artística e o potencial organizativo daquelas mulheres traduziu-se na mobilização e preparação de uma actuação artística de excelente qualidade artística. O sucesso da apresentação do grupo nesse evento público, e o reconhecimento público das suas qualidades desencadeou um dinamismo e uma motivação fortíssima nestas mulheres.

A equipe funcionou como recurso do grupo, quer na disponibilização de meios logísticos e humanos, como no estabelecimento de redes de contactos do grupo com as entidades responsáveis pela promoção e apoio a iniciativas culturais. O dinamismo espontâneo do grupo e a existência de líderes naturais e as competências destas mulheres, levou a uma rápida promoção do grupo como um dos recursos culturais do concelho de Cascais. O grupo e as interações que se desenvolveram com outros actores e outros contextos, constituíram uma forma de construção de si, através de uma espaço gerador de consciencialização dos seus percursos e trajetórias de vida, os quais se traduziam numa panóplia de capacidades pessoais e colectivas não consciencializadas como tal.



O grupo assumiu-se pois um *espaço-recurso* no desenvolvimento da pessoa, um lugar de socialização e portanto de construção identitária, num entendimento de que o desenvolvimento do indivíduo resulta da capacidade de se alimentar de múltiplas actividades, de múltiplos lugares, de múltiplas relações (Lefèbvre, G. in

Bretagne, 2002, p.78) de múltiplos tempos de trocas e de escuta. Estamos perante uma concepção do colectivo enquanto lugar de *empowerment* dos indivíduos que o integram, desenvolvendo simultaneamente uma função de *empowerment* comunitário. Esta perspectiva aponta para uma interacção recíproca entre o empowerment de um indivíduo e o de uma comunidade, num interior de um processo circular. (Ninacs, 2002).

Enquanto espaço de retorno de confiança e de desenvolvimento de auto-estima dos seus membros, o grupo assume também o espaço desbloqueador e incentivador de avançar em diferentes e novas esferas da vida de cada indivíduo. O facto de algumas das mulheres, entre as quais duas das principais líderes, não terem a escolaridade obrigatória, e, por isso, ficarem impedidas de poderem assinar documentos oficiais (atribuição de subsídios,

protocolos, etc.) constituiu um factor desencadeador de uma disposição e motivação para a realização de percurso formativos e/ou alfabetização.

Contudo, se o colectivo pode constituir-se como um meio e um espaço privilegiado de redinamização de competências sociais e de reforço dos laços sociais, também pode assumir o risco de fechamento a partir da posição social do grupo e do estatuto social dos seus membros. Sabe-se que uma das reacções comuns ao conjunto dos grupos é, por um lado, a dupla tendência à homogeneização dos seus membros, como forma de preservação da coesão do grupo e do seu desenvolvimento, e por outro, a acentuação das suas diferenças relativamente aos membros de outros grupos, dificultando a preservação da sua singularidade/individualidade, principalmente nos grupos cuja posição social é pouco reconhecida e valorizada (Bretagne, 2002).

A opção de desenvolvimento de acções que permitissem uma interacção entre indivíduos de diferentes proveniências, revelou-se importante no processo de relação com outros, na desconstrução de representações sociais e na desconstrução de medos. Simultaneamente, esta estratégia revelou-se com o potencial de desencadeador de expectativas nos actores (efeito de dinamismo e acção positiva).

A realização de acções de formação dirigidas às mulheres do concelho (com a participação de mulheres dos núcleos de barracas e de diferentes zonas de acolhimento), a promoção de programas de actividades de verão nas zonas de acolhimento um ano antes do realojamento, misturando as crianças e jovens que iriam ser realojadas com crianças e jovens das zonas de acolhimento, ou mesmo a realização de cursos de formação de animadores juvenis (com jovens diferentes proveniências), são apenas alguns exemplos de acções que se revelaram fundamentais na criação de laços sociais com pares de diferentes



proveniências geográficas, mas com muitas similitudes em termos de capitais escolares e culturais. Mas essencialmente essas acções assumiram importância como estratégia de reconstrução identitária destas pessoas e destes grupos e de alargamento das suas redes e dos seus referenciais.

Em termos da dinâmica colectiva, a complementaridade de acções foi uma estratégia facilitadora da construção de um sentimento de pertença colectiva com estratégias facilitadoras de integração do grupo ou dos seus membros num conjunto social mais vasto. O âmbito territorial da intervenção e a concepção de uma intervenção orientada para o território e para a diversidade de actores e de situações aí existente também facilitou a operacionalização e a articulação destas dimensões endógenas e exógenas da acção colectiva.

Os diferentes contextos em que decorreu a acção e as interacções que se estabeleceram ao nível da multiplicidade de relações entre actores, constituíram processos dialógicos de reconstrução da identidade individual e colectiva.

▪ ***Estar Mais PERTO – a sinergia da globalidade das particularidades***

A relação dialógica que se desenvolve entre o indivíduo e o colectivo é geradora do (desenvolvimento do) poder de agir, entendido aqui a partir da concepção de *empowerment* defendida por Le Bossé que se caracteriza pela articulação entre a acção e a disponibilidade de recursos que ela requer. Esse momento pressupõe em simultâneo a disponibilidade de colectivos (a presença de possibilidades de acções individuais e colectivas, a disponibilidade de recursos financeiros, de informações, as condições de acesso e utilização de serviços, etc.) e recursos individuais (as competências, o sentimento de eficácia pessoal, a capacidade de formular e conduzir um projecto, etc.) (Le Bossé; 2003, p.44).



A abordagem do *empowerment* como poder de agir implica o carácter simultâneo e irreductível da mudança pessoal e colectiva. A perspectiva que se defende neste trabalho é a de que uma intervenção desenvolvida com o indivíduo é desencadeadora de recursos individuais que não só complementam a acção colectiva, como constituem também um

desenvolvimento de recursos individuais mobilizáveis para outras esferas da acção.

A articulação e complementaridade do nível individual e colectivo pressupõem a existência de uma solidez e robustez social e psicológica no indivíduo que muitas das vezes, nas situações de maior exclusão não se verifica. Por outro lado pressupõe um conhecimento dos aspectos mais idiossincráticos do indivíduo que permita não só uma maior compreensão das lógicas de cada indivíduo no desenvolvimento do seu percurso como do processo de construção do seu projecto.

Defende-se que estes níveis de conhecimento da capacidade de acção só se desenvolvem na medida em que se vai gerando uma relação de grande proximidade e cumplicidade com os outros. Assim há uma intrínseca relação entre o desenvolvimento individual e colectivo.

A abordagem ao nível individual desenvolveu-se através (i) das informações e acompanhamento social das situações apresentadas nos Gabinetes Mais *PERto*, (ii) das situações conhecidas/diagnosticadas nas dinâmicas colectivas, e (iii) na preparação propriamente dita do processo de realojamento que se iniciava um ano e meio antes da saída do bairro.

O Gabinete Mais *PERto* funcionava como um espaço onde se poderia procurar qualquer informação ou apresentar qualquer dúvida ou sugestão, estruturando-se muito em torno das questões quotidianas da vida do território e da vida das pessoas que aí residiam. Esta natureza comunitária dos Gabinetes Mais *PERto* pressupunha a inexistência de uma standartização das respostas e/ou serviços prestados e revelou-se determinante para a desconstrução do referencial com que muitos destes públicos estão habituados a lidar.

Estudos sobre as estruturas que recebem públicos desfavorecidos mas não visam a inserção, tais como os serviços de acesso à cultura e arte, constataram que a identidade apresentada pelos utilizadores dessas estruturas é muito diferente daquela que apresentam nos serviços sociais. Uma das diferenças que se observou teve a ver com a forma como a identidade apresentada diz respeito ao lado dinâmico da sua

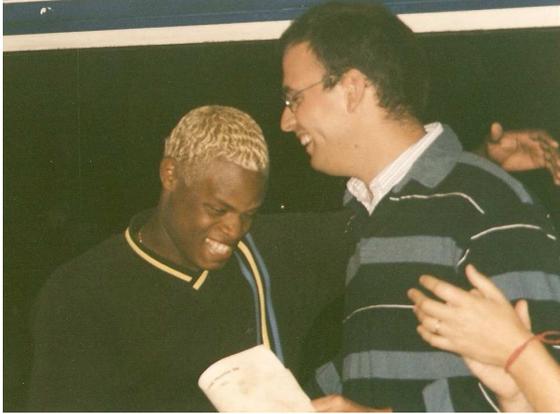


personalidade. Na medida em que o contexto onde o estatuto social não é o primeiro nem primordial, os utentes desprendem-se das etiquetas e recentram-se sobre o positivo, desvendando uma identidade estruturada nos aspectos mais dinâmicos (Lion in Bretagne, 2002).

Também as expectativas e entendimento dos próprios profissionais face à população com quem intervêm interferem na forma como se vai caracterizar a relação que se vai estabelecer entre si. Uma concepção do Outro muito referenciada pela sua incapacidade é impeditiva de uma relação positiva. Um entendimento do indivíduo como “normal”, e que não se situa em termos das suas incapacidades, onde os níveis de vulnerabilidade não se estendem a todas as áreas da sua vida e redes de relações, permite conferir outra importância à sua capacidade de acção, de autonomia e de responsabilização de forma diferente das representações sociais correntes.

O entendimento do “outro enquanto pessoa, indivíduo concreto, e não tanto enquanto indivíduo anónimo e abstracto” (Astier; 2003, p.2) a partir do conhecimento da situação pessoal de cada indivíduo e/ou família, seus problemas, suas relações com outros, suas qualidades, seus defeitos, seu carácter pressupõe o estabelecimento de uma relação de proximidade que se desenvolveu em diferentes momentos e interações não circunscritas espaço/gabinete Mais *PERto*.

Os pontos de partida de desenvolvimento desse acompanhamento de proximidade foi muito diverso e a partir de situações díspares, desde assuntos mais tradicionais (situação de saúde, processo de legalização, regulamentação do poder paternal, ...) até aos mais atípicos (tratar de viagem para ir de férias ao país, finanças, contadores de electricidade, cortes de árvores...), e que em muitas situações dava lugar a um acompanhamento da equipe técnica com os indivíduos aos serviços relacionados com os assuntos. Esta abordagem personalizada permitiu não só ir conhecendo outros aspectos da vida de cada indivíduo que directa ou indirectamente estavam relacionados com aquele assunto, como ir consolidando uma relação de confiança com o técnico, nos diferentes espaços e momentos onde relacionados com a resolução da situação.



Esta abordagem ao nível do acompanhamento de indivíduos junto de serviços/instituições (Hospital, Serviço de Fronteiras, Empresas...), permitiu ainda um conhecimento mais concreto dos factores que dificultavam a superação de determinada situação, e a possibilidade do indivíduo ir estabelecendo gradualmente relações e contactos com contextos e situações com as quais não se sentia à vontade, permitindo adquirir progressivamente confiança em si e na sua capacidade de agir em situações futuras. Os indivíduos ao irem alterando a sua percepção relativamente à capacidade de lidar e/ou resolver as pequenas situações abalançam-se a conseguir algumas realizações, e alguns sucessos: “é através da experimentação de sucessos como resultado dos seus próprios esforços que a capacidade de constituir as suas vidas”. (Horejsi e Sheaford, 2006, p.423).

Simultaneamente, o acompanhamento individualizado permitiu um conhecimento muito aprofundado e pormenorizado do funcionamento de determinadas respostas e dispositivos sociais, e as incongruências que se verificavam entre determinados pressupostos destas respostas e a realidade/diversidade das situações, permitindo aos técnicos não só identificar os desajustes como o impacto dessas desadequações na vida das pessoas permitindo ganhar mais espaço de discussão e negociar as alterações a introduzir.

A diversidade de assuntos/situações objecto de acompanhamento permitiu também um conhecimento da parte da equipe do funcionamento de uma multiplicidade de estruturas e serviços, permitindo a construção de uma rede alargada de relações privilegiadas, e a médio prazo, uma capacidade de encontrar soluções para situações mais complexas. Por outro lado, o forte conhecimento e relação entre os técnicos e as famílias, traduziu-se numa solicitação da equipe por parte de serviços/instituições locais enquanto *recurso* na construção de soluções e/ou estratégias mais adequadas a determinados casos, famílias, territórios, funcionando no que Soulet designa *interface entre o mundo regulamentar e o quotidiano* (Soulet, 1997, p.54)



Esta procura dos técnicos é exigente em termos das respostas sociais exigindo atitudes de proactividade e espírito de iniciativa.

O acompanhamento individualizado assumiu ainda o significado do reconhecimento que resulta da interacção social que se foi estabelecendo ao longo

do processo, entre o técnico e o indivíduo, e entre o indivíduo e os serviços/técnicos. Este processo de reconhecimento permitiu um desvendar de áreas e aspectos da vida de cada indivíduo que constituíam verdadeiras potencialidades e recursos para a acção

Para além desta abordagem individualizada, a construção e desenvolvimento de uma relação de proximidade desenvolveu-se também através da perspectiva de trajectória do indivíduo e da família, que estava presente na preparação do processo de realojamento. A entrevista que se realizava a cada família estava estruturada em torno de quatro dimensões: história familiar, trajectória residencial, percurso sócio-profissional, situação sócio-económica. A componente biográfica e de trajectória permitiu dar conta não só de recursos, competências e capitais experienciais das famílias, muitas das vezes desvalorizados ou não reconhecidos como competências. Permitiu, por outro lado dar conta da multiplicidade e diversidade de percursos e histórias de cada família, chamando cada vez mais atenção para a necessidade de uma estratégia individualizada que optimize o que são as especificidades, as lógicas e os processos sociais desenvolvidos particularidades de cada actor.

A diversidade de actores com quem a equipe interagiu foi permitindo construir uma rede de relações densas e complexas e colocou-a a numa posição de grande centralidade na discussão de vários projectos concelhios e/ou de apoio a outras instituições na construção de estratégias mais adequadas junto da população.

▪ ***O Actor-Autor da acção: a “ficha de opções”***

A concepção de desenvolvimento de uma prática de *empowerment* está muito associada à ideia de desenvolver capacidades de escolha e de decisão nos indivíduos, e da capacidade

de pôr em acção recursos individuais (competências, sentimento de eficácia pessoal, capacidade de formular e conduzir projectos) e recursos colectivos (possibilidades de acções individuais e colectivas, condições de acesso, informações, etc.) (Ninacs, 2003).

A concepção de que este processo pressupõe criar condições para que o indivíduo assuma um papel de actor a autor da acção O trabalho comunitário encerra precisamente o princípio e pressuposto do envolvimento dos actores na construção da acção. A questão que se coloca é a de saber como se operacionaliza este princípio e se tornam os actores co-autores da construção da acção?

O espaço de reflexão e de disponibilidade da equipe para ouvir e integrar as preocupações e propostas da população constitui um elemento chave deste processo. A curiosidade genuína em querer conhecer e compreender as perspectivas dos diferentes actores, são dimensões técnicas e atitudinais fulcrais na construção de uma relação colaborante com a população e no reconhecimento do seu papel de autor, a partir do que são os seus referenciais e interesses.

No âmbito do funcionamento dos grupos de moradores, e da reflexão em torno das implicações do processo de realojamento na organização da vida familiar e social, que surgiram frequentemente as preocupação sobre para onde iriam morar? quais as implicações em termos de acessibilidade ao transportes e do local de trabalho¹⁰? a existência de equipamentos escolares? Com que vizinhos seriam realojado? O que é que poderiam escolher?



A discussão em torno dos níveis de opção que cada cidadão tem no momento de adquirir ou alugar uma casa, a partir da combinação de diversos critérios de escolha (preço, dimensão, localização, questões estéticas, materiais de construção, ...), levou á construção da “Ficha de Opções” como instrumento de decisão das famílias no planeamento do processo de realojamento, a partir da estabilização dos critérios onde

¹⁰ Todos os grandes núcleos se situavam junto à linha de comboio, com óptima acessibilidade em termos de transportes e de acesso aos seus locais de trabalho e equipamentos (escolas, zonas comerciais, etc. ...)

haveria espaço de escolha (localização, regime, piso, vizinhos) face a outros de não escolha (tipologia, projecto arquitectónico, ...).

A *Ficha de Opções* consistia num instrumento que, no início da abordagem para o processo de realojamento (um ano antes), e no seguimento de uma entrevista aprofundada realizada a cada família, era disponibilizada aos agregados para que reflectissem sobre um leque de opções que poderiam adoptar no seu processo de realojamento: Opções relativas ao regime da habitação, à localização, ao piso, e à rede de vizinhança.

Quadro nº 7 Critérios e variáveis de opções no planeamento do realojamento

Critério	Opções
Regime	Compra (PERfamílias) Aluguer
Localização	Em cada fase de realojamento existiam 4 a 6 empreendimentos localizados em diferentes zonas do concelho de Cascais Cada agregado ordenava por ordem de preferência as suas zonas de preferências, fundamentando o seu interesse
Piso	Priorização dos pisos de preferência
Vizinhos	Indicação dos vizinhos com quem gostaria de ser realojado Indicação dos vizinhos com quem não gostaria de ser realojado

Fonte: Própria a partir da Ficha de opções PER

A aplicação deste instrumento de fácil aplicabilidade, revelou-se de importância estratégica no desenvolvimento de todo o processo de realojamento:

- (i) Ao nível da decisão da população no seu processo de realojamento - a existência de diferentes critérios permitia a conciliação de opções das famílias, e de situa-las perante uma atitude mais focalizada no processo de mudança;
- (ii) Ao nível do conhecimento das dinâmicas de vizinhança e das famílias. A fundamentação que deveria de acompanhar cada escolha, permitiu muitas vezes identificar factores e relações, não verbalizadas até aí., quer em termos da relação familiar como de vizinhança;
- (iii) Ao nível da dinâmica familiar – Após a realização da entrevista cada família levava a “ficha de Opções” para casa para decidir sobre as opções a fazer, estando previsto

um prazo de um mês para a sua devolução à equipe. Este processo dava lugar não só a uma reflexão, como, frequentemente a alteração do que eram as suas opções iniciais.

Dos diferentes critérios de opções o que eram priorizado em primeiro lugar era o da localização da habitação; em segundo lugar os vizinhos com que não se queria ir, seguido dos vizinhos com quem se queria ir (essencialmente familiares e/vizinhos de proximidade/suporte), e, por último o piso da habitação.

O espaço de interferência dos diferentes actores na acção e a criatividade que se vai gerando a partir dessa participação, conferiu a acção uma maior adequabilidade ao que são as expectativas dos indivíduos.

4.4 4ª Fase – Efeitos Paradoxais da Acção

Nesta fase os dilemas e os efeitos paradoxais da acção desenvolvida constituem os elementos mais presentes. Não que estes efeitos sejam exclusivos desta fase, mas assumem aqui maior pertinência relativamente à orientação futura da acção.

A intervenção sócio-territorial caracteriza-se pela sua dimensão temporal de longa duração, assumindo diferentes movimentos e dinâmicas ao longo da sua implementação.

▪ *Entre o planeamento e a generatividade*

Um dos efeitos paradoxais resulta de uma das especificidades deste tipo de acção, em termos do desenvolvimento de uma acção simultaneamente *bottom up* e de natureza holística. A conjugação destas duas características gera sinergias e uma capacidade de generatividade da acção, já desenvolvida anteriormente, que facilmente coloca desafios em termos da operacionalização da acção e da clarificação do sentido da acção em termos dos seus objectivos. A abrangência e amplitude da acção é simultaneamente geradora de dinamismo social como de diluição da finalidade da acção. Rothman (2001) chama de “trivialização” dos objectivos ao longo destes processos de longo prazo da acção, onde os meios vão sendo substituídos por objectivos, e a acção se vai tornando mais difícil de medir e de pressupor se foram alcançáveis.

▪ *Entre a programação colectiva e a especificidade dos lugares*

O PER de Cascais desenvolveu-se de uma forma faseada no tempo, e foi objecto de dispersão territorial em 34 empreendimentos de pequena e média dimensão, e enquadrou-se numa operação urbanística mais ampla que extravasou o PER.

Num período de análise do presente trabalho, o processo de realojamento desenvolveu-se em quatro fases (anualmente) ao longo das quais foram realojados 42% dos agregados familiares (857 famílias) em 18 empreendimentos dispersos pelo concelho de Cascais, com uma maior predominância nas freguesias de Alcabideche e São Domingos de Rana.

Em termos de estratégia de intervenção isto pressupôs intervenção nestas zonas de acolhimento e uma intensificação da intervenção com as famílias a realojar nestas fases: entrevistas, opções de escolha, programação e saídas, tratamentos da documentação e de processos de regulamentação do poder paternal, recomposição familiar e análise das situações face ao direito ao realojamento.

A conciliação em simultâneo da *dimensão* individual das famílias com que se estava a intervir (média de 200/ano), e a programação dos territórios de intervenção colocou dificuldades acrescidas na conciliação da amplitude/abrangência da acção e do seu aprofundamento. As sinergias e oportunidades de acção criam-se em função da capacidade de estabelecer relações entre situações que ocorrem e a rede de actores com que se trabalha, o que pressupõe uma disponibilidade e investimento no desenvolvimento dessas relações e interacções.

Em termos organizacionais, as equipas operacionais tinham áreas de intervenção, mais ou menos coincidentes com as freguesias, nas quais se situavam diferentes territórios de intervenção. Ao longo do tempo verificou-se que a capacidade de gerar dinamismo em cada território, e de estruturar processos de “*community building*”, estava directamente relacionada com a permanência continua nesse território e a existência de alguns recursos mobilizáveis para a acção. A capacidade de gerar dinâmicas esteve não só relacionada com os níveis de confiança e as redes de contactos estabelecidas, mas principalmente com a disponibilidade e flexibilidade de otimizar as circunstâncias e acontecimentos quotidianos em torno da acção. Na construção da acção, os imprevistos colocam desafios em termos da inovação da prática e de encontrar soluções personalizadas. (Soulet, 1997).

Foi nos territórios onde existiam gabinetes *Mais PERTo* que se verificou uma maior capacidade de “community building” e de a acção se desenvolveu. A existência destes espaços, permitiam estruturar a acção e criar condições para gerar espaços de consolidação de relacionamento da equipe com a comunidade.

Contudo, esta diversidade de realidades de intervenção e de territórios, permitiu o desenvolvimento de redes de relações com uma multiplicidade de actores (individuais, colectivos, institucionais), dotando as equipas técnicas de um conhecimento sobre as especificidades de cada território e de um capital relacional fundamental na estruturação da acção e na construção de soluções inéditas.

▪ ***Mais presença, mais exigência***

O conhecimento e acção de proximidade e o estabelecimento de múltiplas redes relacionais com os actores, colocou as equipas num posicionamento estratégico, e levou a que estas passassem a ser solicitadas por outras instituições quer ao nível de uma maior compreensão de situações quer na combinação de estratégias concertadas.

A amplitude de conhecimento e de relação das equipas PER passou a ser entendido como o recurso na estruturação de respostas e programas sociais de outros serviços e/ou instituições concelhias. Este reconhecimento do *know how* e das especificidades e individualidade de cada situação/caso e território, levou a uma solicitação dos técnicos ao nível da discussão de estratégias e de respostas mais adequadas e construídas de forma concertada (CPCJ, Tribunal, Segurança Social, Serviços Camarários, ...) mas esgotou rapidamente as capacidades assaz limitadas de equipas restritas.

Este domínio de um conhecimento idiosincrático das realidades sociais teve como efeito uma acção orientada para as articulações e construção de respostas institucionais locais/concelhias concertadas. A acção começou a desenvolver-se simultaneamente em múltiplos níveis e diversas escalas, configurando uma maior complexidade ao nível da clarificação do sentido da acção.

A diversidade de assuntos para os quais as equipas eram solicitadas levavam muitas vezes a assumirem uma representação local de toda a missão de uma autarquia mas com a dificuldade de agilizar esses canais ao nível dos serviços internos.

▪ *Ação técnica e relacional: competências e emoções*

O processo de intervenção foi situado ao nível da construção dos laços sociais no contexto das dimensões urbanísticas e territoriais. Este investimento ao nível do desenvolvimento sócio-territorial em cada território e com especial enfoque no estabelecimento de relações entre os diferentes actores, reconstrução dos laços sociais, revelou-se determinante nos resultados do processo de realojamento.

Na avaliação da implementação do programa PER no concelho de Cascais, elaborada pelo Laboratório Nacional de Engenharia Civil (LNEC) em 2005, e relativamente ao impacto do PER nas dinâmicas sócio-territoriais “pode verificar-se uma convicção generalizada de que houve ou haverá um efeito positivo decorrente do PER, em particular na “qualidade de vida do concelho”, no “ambiente social das pessoas realojadas” e na imagem dessas pessoas” (LNEC; 2005, p.14). Na diversidade de composições sócio-demográficas dos empreendimentos, verificou-se que o critério que revelou maior pertinência explicativa foi o da diversidade do tipo de promoção e a proporção de fogos PER. Isto é, as populações residentes em empreendimentos constituídos por fogos PER e de venda livre, e os constituídos por fogos PER e de venda de Habitação a Custos Controlados foram os que avaliaram mais positivamente as dinâmicas sócio-territoriais e a satisfação residencial geradas pelo realojamento, por comparação com os residentes de empreendimentos só com fogos PER.

“O pressuposto que aposta no efeito positivo resultante da interação associada à co-presença de grupos sociais com diferentes estatutos económicos, culturais e sociais assume, de acordo com os resultados do estudo, especificidades que importa ter em consideração, na medida em que se regista uma preferência por situações em que convivem os extremos ou soluções intermédias, em termos de diversidades do tipo de promoção, reprovando soluções em que coexistem todos os tipos de promoção. O que os dados parecem apontar para uma realidade assente nas seguintes premissas: (i) não serem os empreendimentos reconhecidos como de realojamento, (ii) não serem as pessoas realojadas comparadas com grupos sociais que os remetam para a sua condição de partida (moradores de bairros de barracas); terem as pessoas realojadas mais possibilidades de interagir com residentes das áreas de acolhimento (LNEC, 2005,p.45).

Mas se o investimento numa intervenção de proximidade e de estruturação da acção *bottom up* gerou um grande dinamismo e um efeito transformacional ao nível dos relacionamentos social e das redes sociais foi o canal gerador de resultados avaliados positivamente ao nível do realojamento.

Competências técnicas e emocionais permitiram que uma das dimensões de maior peso na avaliação do PER, tenha sido precisamente a forma como o processo foi percebido e apropriado pela população. “A condução do processo antes e durante o realojamento é um indicador que permite aferir, em princípio, os aspectos relacionais entre quem conduz o processo e que é beneficiário do mesmo. Permite ainda perceber em que medida as estratégias de gestão de expectativas e, por vezes, de conflito resultaram. (...) o modo como se processou a chegada à área residencial, a mudança e entrega da casa são os aspectos mais destacados, com percentagens sempre superiores a 80% - e por vezes rondando os 90%. Outros aspectos muito valorizados pela população inquirida remetem para o relacionamento com o “pessoal PER” (78%) e a sua própria participação no processo (78%) e a gestão do empreendimento, nomeadamente aspectos ligados a reclamações, reparações (65%), são objecto de insatisfação por parte da maioria da população inquirida. (LNEC, 2005, p.37).

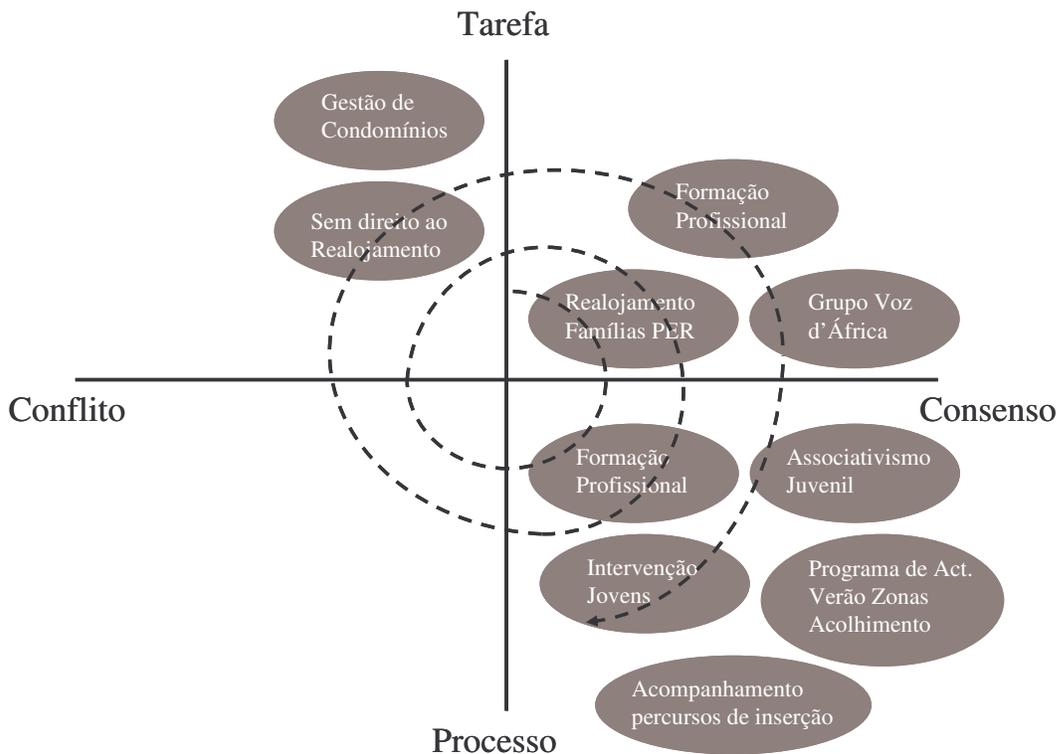
▪ ***Estratégias de Consenso e de Conflito***

Contudo, ao longo do tempo, e em simultâneo com o risco de diluição do sentido da acção, situou-se o de “rotinização das respostas” e/ou uma acção mais estruturada naquilo que são as suas respostas mais clássicas. Face à dimensão e à necessidade de organização eficaz pode gerar-se uma standartização de respostas.

A questão que se coloca é que a condução de uma acção a partir de estratégias de acção articuladas entre a dimensão mais consensual e conflitual são como as duas faces de um processo de mudança. Trata-se hoje de facto de desenvolver uma acção que equilibre as dimensões mais processuais com as dimensões mais focadas nos resultados, entendendo que um processo de mudança resulta da combinação e orquestração de meios/fins e de consenso/conflito, o que pressupõe o interventor saber movimentar-se entre os pólos. (Rothman, 2001, Hardina, 2002)

Contudo uma análise da natureza da acção desenvolvida nesta fase indica a estruturação da acção muito em torno do eixo da procura do consenso.

Figura nº 9 - Actividades desenvolvidas nos territórios de intervenção PER- Marianas e Trajouce (2001)



Fonte: Adaptado de Rothman e Cannan (1995)

Os processos de intervenção comunitária são complexos e implicam uma dinâmica de inter-influência de diferentes pólos. A acção nesta fase assume uma dimensão predominantemente estruturada a partir do eixo do consenso, algumas das quais numa dimensão de processo, e portanto de maior envolvimento de actores na construção da própria acção, e outras ao nível dos resultados e das tarefas a concretizar.

Os processos de mudança devem de ser entendidos como processos de orquestração destas diferentes dimensões e do equilíbrio entre todas elas. O conflito pode desencadear um processo de negociação e de posterior consenso (tal como aconteceu na fase anterior, relativamente às reacções das zonas de acolhimento), e um processo de consenso pode ser indicador de dificuldades de tomadas de decisão e de questões críticas (Rothman, 2001).

Por outro lado, a confiança dos actores na equipe técnica e no processo leva a uma certa aceitação e acomodação do processo. Alguns autores consideram que esta tendência para o consenso e para a pacificação não é necessariamente geradora de mudança.

No fundo, trata-se de desenvolver uma acção que equilibre as dimensões mais processuais com as dimensões mais centradas nos resultados, entendendo hoje que um processo de mudança resulta da combinação e orquestração de meios/fins e de consenso/conflicto, o que pressupõe o interventor saber movimentar-se entre este dois pólos.

Conclusões

A Complexidade da Construção da Acção Colectiva em processos de Desenvolvimento Sócio-Territorial

A construção de acção colectiva em processos de desenvolvimento sócio-territorial foi analisada neste trabalho a partir do papel que assume na reconstrução e consolidação dos laços sociais e na regeneração das dinâmicas sociais das sociedades contemporâneas. Assim, o aprofundamento da acção colectiva não se focaliza nas populações desfavorecidas em si, mas numa análise do funcionamento das sociedades urbanas e da reconstrução no seu seio das rupturas que afectam o tecido social (Jacquier, 2001). Coloca-se, como ideia central, a noção de “fazer sociedade” através de uma acção que se focaliza na mudança das condições da produção da sociedade e da alteração dos indivíduos e do seu contexto social, institucional e político.

Perspectivar a construção da acção colectiva a partir da reconstrução dos diferentes laços sociais e da procura de novos compromissos entre as diferentes instâncias societárias (Dumas e Séguier, 2004), significa equacionar o seu papel: (i) na reconstrução dos laços horizontais que se estabelecem por relações de solidariedade nos grupos primários (família, vizinhos, amigos, associações), permitindo ao individuo representar-se no seu próprio grupo e na sociedade bem como identificar o seu lugar e o seu papel na estrutura social; (ii) e ao nível dos laços verticais que se estabelecem entre cada individuo e o conjunto da sociedade, através de um conjunto de instituições que asseguram a socialização dos indivíduos a (Gaujelac e Taborda Leonétti 1994). O enfoque nos laços sociais, não desvaloriza as dimensões económicas, mas pressupõe um entendimento de que os percursos de (des)inserção social se fazem de “histórias pessoais e de dinâmicas de comunidade, em necessária articulação e dependência com movimentos mais estruturais que questionam a organização social no seu todo e nas suas componentes fundamentais” (Monteiro, 2004, p.49).

▪ *O território é um espaço de interacções complexas*

O que se constatou é que a construção da acção colectiva em processos de desenvolvimento sócio-territorial se desenvolve numa tensão constante que resulta da natureza das relações sociais que ocorrem no contexto quotidiano de um determinado território, e nos “jogos circulares de interacção e efeitos de acções-reacções que aí se

estabelecem ”(Dumas e Séguier, 2004, p. 33). O território em causa constituiu o espaço social onde se estabeleceram essas interações e relações sociais entre múltiplos actores, e onde se concretizaram e ganharam visibilidade os fenómenos de exclusão e de integração social.

As cidades, nomeadamente as que situam nas grandes áreas metropolitanas como Cascais, onde a dimensão simbólica da organização espacial está muito presente, espelham bem os fenómenos de diferenciações sociais e de fragmentação interna dos territórios, e constituem a expressão mais visível das ameaças à coesão social nas sociedades contemporâneas. Ser residente nestes territórios estigmatizados é simultaneamente um factor potenciador e reflexo da condição de sub-cidadania em que muitas destas populações vivem. Alguns autores referenciam a existência nestes territórios de uma “sinergia de exclusão” geradora de um círculo vicioso de estigmas, que leva a uma rejeição simbólica destes territórios face à da cidade, e conseqüentemente dos indivíduos que aí residem.

Perspectivou-se a acção a partir da componente relacional do território, enquanto modo de organização das relações entre os membros de uma comunidade e sociedade (Kioga, 2003), o que significou incorporar a sua dimensão “espaço de vida”, onde se desenvolvem as práticas quotidianas dos sujeitos (nos seus locais de residência, de trabalho, de lazer), e a de “espaço vivido” ilimitado e reconstruída numa “geografia mental” pelos sujeitos ou representado pelo seu imaginário (Guy Di Méo in Kioga, 2003). A referência territorial não significou apenas a expressão mais imediata e concreta da realidade vivida, mas conteve elementos aparentemente invisíveis e muito significativos, que dizem respeito a valores, sentimentos e perspectivas que rodeiam as vidas das populações (Kioga, 2003).

Estamos perante uma concepção da acção que incorpora as dimensões objectivas e subjectivas do território que se traduzem nos significados e re-significações que os sujeitos vão construindo em torno das experiências de vida em cada território (Kioga, 2003).

Mas é precisamente neste contexto gerador de processos contraditórios de integração e exclusão, que se colocam oportunidades de se “desenvolver micro-mediações, abrir espaços de afirmação dos grupos mais excluídos e de negociação das suas condições de vida, do seu estatuto social” (Freyner, 1996) em torno de questões concretas que se inscrevem no território, numa “abordagem antropológica” (Jacquier, 2001) dos territórios

que desenvolva a sua acção no seio da complexidade das sociedades urbanas, reconstruindo aí as rupturas que analise a complexidade do funcionamento das sociedades urbanas e desenvolva a acção, no seu seio, reconstruir as rupturas (reais ou potenciais) que afectam o tecido social.

- ***A acção legitima-se num conhecimento de proximidade***

A base da intervenção local é a proximidade geográfica e social. Falamos de um conhecimento de proximidade aquele que se constrói e se adquire num agir quotidiano, num processo interaccional e comunicacional com cada indivíduo, nas dinâmicas colectivas geradoras de acções e reacções, e na compreensão das idiosincrasias do território que se vão descodificando à medida que o técnico se sente parte dele. Este conhecimento de proximidade tem subjacente uma concepção de que “a experiência quotidiana dos problemas urbanos por quem os “vive” constitui uma fonte de conhecimento insubstituível em sociedades complexas, e de que a capacidade de concretizar acções de transformação está dependente da capacidade articular diferentes formas de conhecimento, tais como o senso comum e o conhecimento científico sobre a cidade”. (Henriques, 2002, p.16). A construção deste *conhecimento de proximidade* a partir da articulação diferentes formas de conhecimento, remete para a necessidade do técnico estabelecer uma relação de proximidade e de confiança com os actores, baseada na sua competência técnica e *habitus empático* (Soulet, 1997), que permita a compreensão dos raciocínios, lógicas e significados que são atribuídos a cada situação.

As formas de construção do Actor Colectivo

- ***Uma abordagem estruturada nas potencialidades individuais e colectivas***

A crença na mudança e a construção de um conhecimento e relação de proximidade remete também para uma *concepção do indivíduo e da comunidade a partir das suas potencialidades*. Nesta concepção, o sujeito assume um lugar central, que vai para além do papel que pode assumir por referência a um colectivo permitindo assim relações interpessoais por vezes de grande proximidade. Trata-se do indivíduo não necessariamente do líder, cuja trajectória e a forma como se apropriou da sua experiência e da relação com o mundo (Astier, 2003, Châtel e Soulet, 2002) lhe confere um capital experimental determinante na reconstrução dos laços individuais e colectivos. Assume a concepção que Ion define como de personalização, onde o indivíduo tende a definir-se mestre da acção

como dele próprio e mobiliza a sua própria história e o conjunto dos recursos nos investimentos para a acção (2004, p.75).

A concepção da comunidade e dos actores baseada em *strenghts perspective* ou *Community Capacity Enhancement* (Saleebey, 2005, Delgado, 2000) tem sido nos últimos anos objecto de considerável reflexão e produção científica focalizando-se nas competências, habilidades e potencialidades existentes nos indivíduos e comunidades. “O enfoque colocado nas capacidades das comunidades não minimiza o papel das forças externas (...) esta escolha de apostar nas capacidades é essencialmente para pôr em evidência o primado da definição local: investimento, criatividade, esperança e controlo” (Kretzman et McKnight, in Dupérre, 2004 p.25).

Rejeitando a tradicional categorização do indivíduos a partir de uma imagem negativa esta perspectiva copernicana de conceber o trabalho social (Robertis, 1987), valoriza o reconhecimento das capacidades existentes, criando espaços geradores de visibilidade e de consciência dessas competências (algumas das quais latentes) para situar a acção nos aspectos mais positivos, facilitadora da apresentação de uma identidade recentrada nas componentes mais dinâmicas (Bretagne, 2002).

O conhecimento da individualidade da multiplicidade de actores, das interacções que se estabelecem entre si, do património do território (físico, social, económico, cultural...) posiciona o técnico como detentor de um capital de conhecimento e relação, aspecto determinante para a legitimação da sua acção. Esse capital relacional é um dos principais recursos que têm os técnicos nos contextos locais de proximidade.

▪ ***A afirmação do actor pressupõe uma reconstrução de si***

Um dos postulados da intervenção sócio-territorial relaciona-se com o lugar central que os actores assumem no *fazer sociedade* e na construção de espaços democráticos, assumindo um estatuto de co-produtores da acção no processo de desenvolvimento sócio-territorial. Apesar das concepções de actor serem múltiplas e difusas, nos processos de acção colectiva o Actor é interventivo, no sentido de que a sua actuação provoca um determinado efeito ou resultado.

Esta noção de que o agir incorpora um potencial de mudança, está expressa na concepção de Farro, onde o actor é aquele que age e que “muda o seu meio ambiente material e

social, ao transformar a divisão do trabalho, os modos de decisão, as relações de dominação e as orientações culturais” (Farro in Duperré, 2004, p.14).

Esta presença de actores capazes de liderar a mudança não obsta a que nos processos de desenvolvimento sócio-territorial estejam em presença uma diversidade de escalas e de lógicas de actores: colectivos e individuais, locais e globais, públicos e privados (Guerra, 2006a) e uma grande heterogeneidade de interesses, expectativas e poderes.

No contexto do trabalho social, uma das dificuldades resulta da necessidade de precisar, quando se faz referência à população, de quem é que estamos a designar como actor, a que grupos de referencia, a que interesses nos estamos a referir? Frequentemente, aquando da implementação de projectos de intervenção local, se designa como “actor população” os representantes de formas institucionais e organizativas existentes no território, e que se relacionam directamente com a população (professora, presidente da Junta de Freguesia, presidente da colectividade, etc. ...), desenvolvendo projectos a partir dos elementos que já constituem e assumem algum protagonismo local.

A concepção de actor, já pressupõe uma consciência de si, como interveniente. Mas esse sentimento de poder interferir e contribuir na construção de um processo colectivo não predomina em populações muito marcadas por processos de exclusão social e de estigmatização, que se caracterizam por uma fraca participação dos habitantes na vida pública, por comportamentos de passividade e resignação face à situação em que vivem, e um sentimento de incapacidade em interferir e influenciar o (seu) destino (individual e colectivo). A noção de desqualificação social, designa precisamente os processos de estigmatização e de transformação das identidades vividas por indivíduos e grupos em situação de vulnerabilidade, que se traduz no enfraquecimento do que François Garnier (in da Cunha, A., 2004) designa de (i) *afiliação social identitária* enquanto “a força de classificação de si e de classificação dos outros”, no sentido da possibilidade de cada individuo, de criar a fronteira permitindo reconhecer-se como membro pertencente a uma classe, a um grupo, a uma família, a um universo social; e (ii) *afiliação social contributiva* refere-se à utilidade social à qual o individuo aspira, e evoca a possibilidade, “por contraponto da dívida, de encontrar a força do dom e do contra-dom”.

Nesse sentido, uma parte significativa do trabalho de mediação na intervenção territorial visa essa identificação dos actores, dos seus interesses e diferenças mas, e sobretudo, consiste na capacitação e no *empowerment* que permite passar de agente a Actor.

▪ ***O Actor não se nomeia. Constrói-se na acção.***

Mas como se processa essa reconstrução identitária que torna o actor individual actor colectivo portador de mudança? Neste processo, a acção colectiva constitui um *lugar-recurso* (Bretagne, 2002) de desenvolvimento do indivíduo, através do espaço de interacção que se estabelece entre actores, e nos processos comunicacionais que daí decorrem, permitindo *ouvir e ser ouvido*. Constitui-se ainda o lugar de concretização de actividades, as quais reactivam competências e *saber-fazer*, que, em permanência, reconstroem o actor.

O colectivo constitui-se assim como um lugar-recurso através da articulação de quatro componentes inter-relacionadas: (i) participação nas discussões, debates e nas decisões, (ii) as competências práticas, que pressupõem a aquisição progressiva dos conhecimentos e das habilidades praticas e técnicas necessárias para a participação e para a acção; (iii) a auto-estima, no sentido do auto-reconhecimento da legitimidade da identidade própria, da sua própria competência e do reconhecimento pelos outros, e (iv) a consciência crítica que compreende o desenvolvimento de uma consciência do grupo (consciência colectiva), a redução da auto-culpabilização (consciência social) e a aceitação de uma responsabilidade pessoas para a mudança. (Ninacs, 2003, p.23).

Trata-se de um trabalho de reconstrução da identidade do indivíduo, através de uma abordagem construtivista que parte das experiências dos actores, e se desenvolve através de processos comunicacionais, ao longo dos quais os actores vão atribuindo significados às suas experiências. Através de um processo comunicacional e dialógico “constroem-se novas formas de relações sociais, e novas forma de relações sociais é construir novas formas de sermos nós próprios” (Parton, 2000).

É na acção que os indivíduos se definem a si próprios (as suas identidades) numa capacidade de tirar proveito de múltiplas actividades, múltiplos lugares e múltiplos contributos (Lefèbvre in Bretagne, 2002, p.78) e num processo de reconhecimento de si e de valorização das suas competências.

Neste entendimento, o conceito de *actor* surge como indissociável do conceito de *poder* na perspectiva de “capacidade de um individuo ou um sistema de (i) escolher livremente (o que pressupõe a existência de pelos menos uma alternativa), (ii) de transformar a sua escolha numa decisão e (iii) agir em função da sua decisão e das sua capacidade de assumir as consequências da sua decisão A passagem do individuo a actor, e a apropriação desse papel social, pressupõe uma interacção com outros, ao longo de um tempo (longo), e a existência de algo que tenha um grande valor e significado para o individuo, no sentido de permitir a sua capacidade de escolha, de decisão e consequentemente de agir (Ninacs, 2003, p.22).

O processo de afirmação do individuo como actor num espaço colectivo, e numa relação dialéctica entre individuo e colectivo, é muito fecundo pois que a energia que projecta para o futuro tem de ser mais forte do que a que o retém do passado.

O envolvimento e comprometimento dos actores num colectivo está relacionado com a sua capacidade de “permitir uma re-elaboração da relação com o mundo” através da intercomunicação da experimentação. Neste sentido, a constituição e consolidação do actor colectivo desenvolve-se num processo dinâmico e participativo de “envolvimento, comunicação, acção e reflexão” (Fin in Sohng, 1996), e, consequentemente numa relação dialéctica entre o desenvolvimento da consciência e da competência individual e colectiva. Para Melucci (2001 in Guerra, 2006a, p.23), a acção colectiva permite o alargamento de processos de aprendizagem, de socialização e de comunicação, demonstrando a capacidade de transformação das sociedades humanas, que não são apenas capazes de compreender, mas são cada vez mais caracterizadas pela sua reflexividade – “aprender a aprender”.

Os processos de intervenção permitem incorporar, simultaneamente, aspectos mais operativos e de natureza simbólica, que se traduzam num reconhecimento social do actor e num sentimento de capacidade de concretização, e abordagens mais estruturadoras de estabelecimento de canais de relação com outros actores sociais. É neste contexto que as “pequenas coisas” podem fazer a diferença: a escolha de locais de prestígio público para a apresentação de iniciativas culturais das populações vulneráveis pode se revelar estratégico quer ao nível do reconhecimento social como da valorização das identidades culturais e assumir um efeito catalisador de iniciativas individuais e colectivas.

Uma dinâmica de acção colectiva sustenta-se no colectivo, quer como suporte de consciencialização (tomada de consciência individual e colectiva e capacidade de implementação de projecto colectivo, etc.), organização (pertença ao grupo, capacidade de desenvolver acções, partilha de responsabilidades e participação nas decisões, etc.) e mobilização (participação social, posicionamento do grupo face ao contexto, etc.) (Dumas e Séguier, 2004).

Estes três tipos e processos, indissociáveis nos processos de acção colectiva, em permanente interacção e complementariedade vão gerando efeitos cumulativos e sinergias que permitem simultaneamente:

- Apoiar a construção da identidade do actor, permitindo a identificação colectiva dos membros do grupo num processo de consciencialização;
- Reforçar os laços de cooperação, quer internos como externos ao colectivo da acção, através de um processo de organização;
- Construir uma relação de forças e negociar sobre os assuntos colectivos e sociais com os actores institucionais, através de um processo de mobilização;

▪ ***O papel do capital social nos processos de desenvolvimento sócio-territorial.***

A focalização do desenvolvimento sócio-territorial nas pessoas e nos lugares, bem como no papel dos actores na construção colectiva, desencadeia uma relação entre a comunidade e a criação de espaços de exercício de cidadania. Segundo Boaventura Santos “a nova cidadania tanto se constrói na obrigação política vertical entre cidadãos e Estado, como na obrigação política horizontal entre cidadãos. Com isto revaloriza-se o princípio da comunidade e, com ele, a ideia de igualdade sem mesmice, a ideia de autonomia e a ideia de solidariedade” (1994, p.278).

Pareceu evidente que a constelação de actores mobilizados nos processos de intervenção sócio-territorial que se relataram, e as relações que se desenvolveram entre si, geraram sinergias, estruturadoras de um capital social de grande capacidade mobilizadora. O capital social entendido aqui como “as redes, normas, valores que torna os actores capazes de agir conjunta e efectivamente em torno de objectivos partilhados”, assumiu uma crescente importância ao nível de uma maior compreensão e conceptualização dos processos de desenvolvimento sócio-territorial. Tal como refere Putnam o capital social presume que,

quanto mais os indivíduos se relacionam uns com os outros, quanto mais confiarem uns nos outros, melhor estarão e serão individual e colectivamente.

Tal como neste processo se analisou, o olhar para os territórios e para as relações que se estabelecem desenvolve-se a três níveis: (i) as relações existente entre os membros da comunidade (*bonding social capital*), (ii) entre os membros e as associações locais (*bridging social capital*), e por ultimo (iii) entre os líderes e/ou representantes da comunidade e as instituições e organismos públicos (*linking social capital*).

A complementariedade destes três níveis de capital social, revelou-se determinante ao nível da *community capacity* gerando confiança e comprometimento, aumentos da informação e do conhecimento e acesso às instituições de poder. Foi o envolvimento e comprometimento dos actores no processo de intervenção sócio-territorial que constituiu a condição *sine qua none* do capital social, no sentido dos actores interferirem e influenciarem as redes de relações que se estabeleceram. Esse comprometimento e a construção da confiança nos actores, estão, em larga medida, relacionados com a sua compreensão quer da natureza do processo de desenvolvimento como dos interesses, papéis e responsabilidades dos outros actores em presença.

Do ponto de vista teórico como do ponto de vista empírico, a análise dos territórios a partir do capital social permite perceber o nível de comprometimento dos actores face ao território bem como o “lugar” que o território (bairro) num contexto mais alargado (cidade/concelho).

▪ ***Actor colectivo ou rede de indivíduos?***

A intervenção territorial está directamente associado à noção de “actor colectivo” que se caracteriza cada vez menos por uma imposição formal a partir de cima, surgindo cada vez mais como “resultado de construções, elaborações ou negociações, concretizadas na base entre indivíduos que conciliam interesses face a determinado objectivo e que cruzam implicações.” (Monteiro, 2004, p.135). Mas, como se disse, este processo de passagem de um actor individual a um actor colectivo não é imediato nas comunidades mais desfavorecidas e com pouco treino de acção colectiva. Enquanto “um grupo de pessoas organizadas, mobilizadas a partir de experiências, interesses e de solidariedades convergentes em torno de um projecto comum” (Duperré, 2004,p.13), um actor colectivo

engendra a coexistência de tensões que resultam (i) das aspirações e interesses que os leva a juntar, (ii) da relação existente entre a motivação individual e o projecto colectivo, e (iii) da forma como as relações se vão desenvolvendo e influenciando a dinâmica da acção.

Ao longo de um processo de desenvolvimento sócio-territorial, os actores colectivos são mutantes, constituem-se, evoluem, diversificam-se, desaparecem.

Hoje o actor colectivo não se define pela sua formalização mas sim pela sua flexibilidade. O actor colectivo caracteriza-se por laços horizontais que se estabelecem entre os seus membros, marcados mais pelo significado do que pela pertença, e por constituir um espaço de troca de informação, comunicação e capacitação. Ion (2004) refere mesmo que o processo de adesão dos membros a um colectivo (muito relacionado com os seus sistemas de pertença: família, profissão, religião, geografia) substitui-se por uma associação de pessoas concretas, de indivíduos não substituíveis.

Este entendimento remete para uma acção flexível e em constante mutação, construída a partir de modalidades móveis e da força das circunstâncias e dos acontecimentos que nem sempre são muito agradáveis à continuidade da acção sobretudo se esta é temporalmente longa. Uma acção desenvolvida num contexto de incerteza, onde só os objectivos gerais e as linhas de orientação são conhecidas (Soulet, 2003) mas onde a imprevisibilidade do seu desenvolvimento pressupõe a capacidade técnica de construir a acção a partir das circunstâncias e oportunidades, sabendo gerir os imprevistos que decorrem da própria acção, numa permanente construção de relações privilegiadas e individualizadas com os actores.

Mediadores ou Actores: eleitos e técnicos

- *A acção constrói-se na complexidade e imponderabilidade dos factores de desenvolvimento*

A construção da acção colectiva em processos de intervenção sócio-territorial centra-se na (re)construção dos laços e relações que se estabelecem entre habitantes, instituições, políticos, no espaço de vida social de um determinado território, articulando as noções de projecto individual e colectivo, de projecto político e de projecto do território (Bernoux, 2005).

Como se pôde observar trata-se de um processo que não é espontâneo. É objecto de intervenção e desenvolve-se através de mediações que se vão tecendo e reconstruindo ao nível microssocial (jogo de relações estabelecidas no quotidiano) e macrossocial (nas relações de interface entre o individuo, as instituições/organizações e o Estado), numa permanente dinâmica de mudança, onde o tecido social vai assumindo diferentes configurações, muito próximas da metáfora de *rede* que Norbert Elias utiliza para designar a “sociedade de indivíduos” (in Ravon, 2003; p.35): “uma rede é feita de múltiplos fios ligados entre si. Contudo, o conjunto desta rede e a forma que cada um dos diferentes fios aí adquire, não se explica a partir de um único desses fios, nem de todos os diferentes fios entre si. (...) a forma de cada fio altera-se sempre que se modifica a tensão e a estrutura do conjunto da rede”.

Este carácter de mutabilidade é perturbante do ponto de vista da intervenção dada a sua imprevisibilidade, implicando que o objecto de intervenção se vá construindo na intersecção do espaço de acção dos múltiplos actores, onde a capacidade do técnico em encontrar um “*espaço social pertinente*” (Goudet, 1987) de actuação, está relacionada com um conhecimento da complexidade das relações que decorrem no sistema de acção e da individualidade de cada actor, e com a capacidade de aí gerar e/ou reforçar interacções.

Este carácter construído dos processos de intervenção, dão lugar à reflexão sobre o papel de mediador que é exercido pelo técnico e colocam à prova a sua capacidade de acção em contexto de complexidade e de incerteza e frequentemente de risco social e técnico.

▪ ***Eleitos e Acção Colectiva: um papel legitimador***

Uma das características dos processos de intervenção sócio-territorial decorre da presença de dimensões de âmbito público que se traduzem na relação dos grupos com as instituições e com as dimensões de decisão sócio-política. Os políticos enquanto actores com um papel ao nível da regulação das relações no seio de uma comunidade estão no centro da intervenção social como protagonistas-chave dos quais os cidadãos se sentem, frequentemente distantes.

A presença e participação dos eleitos e representantes políticos nos processos de desenvolvimento sócio-territorial assume importância a vários níveis. Por um lado a sua presença e comprometimento no processo é fundamental para legitimar o trabalho técnico

e contribui para reforçar o sentimento de pertença quer ao processo, quer de forma mais ampla de reforçar à comunidade e sociedade. Por outro a sua presença em vários momentos e iniciativas com a população assume uma dimensão simbólica de reconhecimento e valorização do estatuto do actor.

Neste processo, as mediações estabelecidas entre habitantes e políticos/decisores ao longo do tempo, traduziram-se numa maior aproximação dos cidadãos aos níveis de decisão, e obrigaram a uma redefinição e clarificação dos papéis. Contribuíram ainda para o reforço da consciência colectiva, na medida em que através dos processos de negociação, e os actores colectivos influenciaram de forma explícita e concreta o sistema de acção.

Bibliografia

ALINSKY, S., 1971, *Manuel de l'animateur social*, Paris, Editions du Seuil

ARRETCHE, M., 2001, “Uma contribuição para fazermos avaliações menos ingénuas”, in BARREIRA, M., *et al*, *Tendências e perspectivas na avaliação de políticas e programas sociais*, São Paulo, IEE PUC, pp. 45-56

ASTIER, I., 2003, “L’irruption de l’individu concret dans le service public: du travail sur autrui au travail avec autrui”, in *IXème journées de sociologie du travail*, Paris

AML, 2003, *Atlas da Área Metropolitana de Lisboa*

AUTÉS, M., 1999, *Les paradoxes du travail social*, Paris, Dunod

BALSA, C., 2004, “Espace et exclusion, Espaces d’exclusion” in SOULET, M. (éd.), *Quel avenir pour l’exclusion*, Fribourg, Academic Press Fribourg, pp. 163-186

BANKS, S., H. BUTCHER, P. HENDERSON, J. ROBERTSON, 2004 *Managing Community Practice, Principles, Policies and Programmes*, Bristol, The Policy Press

BERNOUX, J.F, 2005, *Mettre en œuvre le développement social territorial*, Paris, Dunod

BONETTI, M., M. CONAN, B. ALLEN, 1991, *Développement social urbain strategies et methods*, Paris, L’Harmattan.

BONETTI, M., P. SÉCHET, 2002 “Démarches de Développement – La Participation des Habitants” in *CIDADES Comunidades e Territórios*, n° 4, Lisboa, CET/ISCTE, pp.9-18.

BOSSE, Y., 2003, “De l’“habilitation” au “pouvoir d’agir”: vers une apprehension plus circonscrite de la notion d’empowerment”, in *Nouvelle pratique sociale n.16*

BRANCO, Francisco, 1998, *Municípios e Políticas Sociais em Portugal*, Lisboa, Investigar o Agir, ISSSL

BRETAGNE, V., 2002, “Vulnérabilité sociale et stratégie d’acteur” in CHÂTEL, V., M. SOULET, *Faire Face et s’en sortir, Vol.2 Développement des compétences et action collective*, Fribourg, Editions Universitaires Fribourg Suisse

BUTCHER, H., J. ROBERTSON, 2004 “Individual and Organisational development for community practice: an experiential learning approach” in BANKS, S. et al.(eds.),

Managing Community Practice: Principles, Policies and Programmes, Bristol, Policy Press.

CAUQUIL, G. 2004, *Conduire et évaluer les politiques sociales territorialisées*, Paris, Dunod.

CDÉDACF, 2003, *Créer des liens pour favoriser l'inclusion*, (texto policopiado)

CHÂTEL, V., M. SOULET, 2002, *Faire Face et s'en sortir, Vol.2 Développement des compétences et action collective*, Fribourg, Editions Universitaires Fribourg Suisse

CUNHA, A., 2004, "Pauvreté et exclusion social: des approches a leur mesure. Une approche pluriel" in SOULET, M. (éd.), *Quel avenir pour l'exclusion*, Fribourg, Academic Press Fribourg, pp. 29-44

DELGADO, M., 2000, *Community social work practice in an urban context*, New York, Oxford University Press

DENIEUIL, P., 1997, *Lien social et développement économique*, Paris, L'Harmattan

DONZELOT J., J. ROMAN, 1998, "1972-1998: les nouvelles donnes du social", in *Esprit* n° 241, mars/avril 1998.

DUMAS, B, M. SÉGUIER, 2004, *Construire des Actions Collectives, Développer les solidarités*, Lyon, Chronique Sociale.

DUPERRÉ, M., 2004, *L'organisation communautaire: La mobilisation des acteurs collectifs*, Canada, Les Presses de l'Université Laval.

ESTÈBE, PH., 1998, "Les metiers de la ville", *Esprit* n°241, mars/avril

FAVREAU, L., L. DOUCET, 1991, *Théorie et pratiques en organisation communautaire*, Québec, Presses de l'Université du Québec

FOOK, J., 2002, *Social Work: critical theory and practice*, London, SAGE

FREIRE, P., 1975, *Pedagogia dos oprimidos*, Porto, Ed. Afrontamento

FREITAS, J. 2001, *Habitação e cidadania no trilho da complexidade de processos relacionais generativos* (tese de doutoramento), Lisboa, ISCTE

FREITAS, J., 1995, *Princípios, Cenários e Estratégias de Intervenção para o PER de Cascais*, Lisboa, LNEC

FREYNET, M.-F., 1996, *Les médiations du Travail Social: contre l'exclusion, (re)construire les liens*, Lyon, Chronique Sociale.

FRIEDMAN, J., 1996, *Empowerment. Uma Política de Desenvolvimento Alternativo*, Oeiras, Celta.

GAUJELAC, V., T. LÉONETTI, 1994, *La lutte dès places. Insertion et désinsertion*, Paris, Éditions Desclée de Brouwer

GIULIANI, F., 2006, “La procedure de l’entretien individualisé dans le travail d’accompagnement: quand usagers et intervenants sociaux ont à organiser l’expérience de situation sans qualité” in ASTIER, I., *La société biographique: une injonction à vivre dignement*, Paris, Harmattan

GOUDET, B. 1987, “La fonction d’agent de mediation des travailleurs sociaux engages dans des actions collectives et ses légitimités”, in *Actions collectives et travail social*, Nanterre, Les editions ESF

GUERRA, I., 2000a, “O Planeamento Estratégico das Cidades” in *CIDADES Comunidades e Territórios*, nº 1, CET/ISCTE, pp.37-55.

GUERRA, I., 2000b, *Fundamentos e Processos de uma Sociologia de Acção*, Estoril, Principia.

GUERRA, I., 2001, “Intervenções face à Exclusão social Urbana” in *CIDADES Comunidades e Territórios*, nº 2, CET/ISCTE, pp.47-56.

GUERRA, I., 2002, “Cidadania, exclusões e solidariedades. Paradoxos e sentidos das “novas políticas sociais”” in *Revista Crítica das Ciências Sociais*, nº 63, Coimbra, Centro de Estudos Sociais, pp.45-74

GUERRA, I., 2003, “O território como espaço de acção colectiva: paradoxos e potencialidades do “jogo estratégico de actores” no planeamento territorial em Portugal”, in SANTOS, B. S. (org.), *Democratizar a Democracia: os caminhos da democracia*

participativa, Civilização Brasileira, pp.341-372.

GUERRA, I., 2006a, *Participação e Acção Colectiva*, Estoril, Principia.

GUERRA, I., 2006b, *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo*, Estoril, Principia.

HARDINA, D., 2002, *Analytical skills for Community Organisation Practice*, New York, Columbia University Press

HENDERSON, P., D. N. THOMAS, 1987, *Savoir faire en developpement social local*, Orne, Bayard Éditions

HENRIQUES, J. M., 1996, “Desenvolvimento Regional “Endógeno”, Subdesenvolvimento Local & Antropoanálise” in *Revista da Sociedade de Antropoanálise*; Nº 2.

HENRIQUES, J. M., 2000 “Globalização, Construção Europeia e Coesão Social sem Desenvolvimento Local?”, in *Cidade Solidária*, nº 5.

HENRIQUES, J. M., 2002 “O papel do “social” nas políticas urbanas”, texto policopiado

HOREJSI, C., B. W. SHEAFOR, 2006, *Techniques and guidelines for social work practice*, USA, Pearson Allyn and Bacon

HOVEN van den R., 2003 “Teorias de Intervenção Social”, in Rodrigues F. (coord.), *Poor People*, Frankfurt, Peter Lang (*no prelo*)

ION, J., 2004, “Personnalisation et publicisations: des formes contemporaines de l’engagement”, in *Agir en Société, engagement et mobilisation aujourd’hui*, Fribourg, Academic Press Fribourg

JACQUIER, C. 2001, (coord.), *Les Politiques Sociales Innovatrices et les Villes*, Conselho da Europa, CE, Estrasburgo

JACQUIER, C., 1991, *Voyage dans dix quartiers européens en crise*, Paris, L’Harmattan

KOGA, D., 2003, *Medidas de cidades: entre territórios de vida e territórios vividos*, São Paulo, Cortez.

LAMOUREUX, H.; J. LAVOIE, R. MAYER, J. PANET_RAYMOND, 1996, *La Pratique de L'Action Communautaire*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

LÉVESQUE, B., 2002 “Développement Local et Économie Social” in Tremblay, M., P.A. Tremblay, S. Tremblay, 2002, *Développement Local, Économie Social et Démocratie*, Presses de L'Université di Québec.

LNEC , 2005, *Avaliação do Programa Especial de Realojamento de Cascais*, relatório 265/05

MAYO M., J. ROBERTSON, 2004, “The historical and political context: setting the scene for current debates” in BANKS, S. et al.(eds.), *Managing Community Practice: Principles, Policies and Programmes*, Bristol, Policy Press.

MAYO, M., 1998, “Community Work” in Adams, R., L. Dominelli, M. Payne, *Social Work, Themes, Issues and Critical Debates*, Houndmills, Basingstoke, Hampshire and London, Macmillan Press LTD, pp.160-172

MERCKLÉ, P. 2004, *Sociologie des Réseaux Sociaux*, Paris, La Découverte & Syros.

MONTEIRO, A., 2004, *Associativismo e novos laços sociais*, Coimbra, Editora Quarteto

MOZZICAFREDDO, J., J. GOMES, 2001, *Administração e Política*, Oeiras, Celta.

NINACS, W., 2002 “Le Pouvoir dans la participation au développement Local” in Tremblay, M., P.A. Tremblay, S. Tremblay, 2002, *Développement Local, Économie Social et Démocratie*, Presses de L'Université di Québec, pp.15-39

NINACS,W., 2003, *Lémpowerment et l'intervention social*, [http://www.envision.ca/pdf/w2w/Papers/Ninacs Paper.pdf](http://www.envision.ca/pdf/w2w/Papers/Ninacs%20Paper.pdf)

PARTON, N., P.O'BYRNE in(2000) « What do we mean by « Constructive Social Work » » ?in *Critical Social Work*.

PONTHIEUX, S., 2006, *Le Capital Social*, Paris, La Découverte.

POPPLER, K. 1995, *Analysing Community Work*, Buckingham: Open University Press.

RAVON, B.,2003, « Une définition variable selon les différents acceptions du Social », in *Problèmes, politiques et sociaux*, n°890, Julho, Paris, la documentation française.

- ROBERTIS, C., H. PASCAL, 1987, *L'intervention collective en travail social*, Paris, Le Centurion
- RONBY, A., 1995, *Mobilizing local communities*, England, Avebury
- ROTHMAN, J., J.L. ERLICH, J. E. TROPMAN, 2001, *Strategies of community intervention*, Itasca, F.E. Peacock Publishers
- RUBIN, H., I. RUBIN, 2001, *Community Organizing and Development*, USA, Allyn and Bacon
- RUIVO, F. 2000, *O Estado labirintico o poder relacional entre poderes local e central em Portugal*, Porto, Afrontamento
- RUIVO, F., 2000, *Poder Local e Exclusão Social*, Coimbra, Quarteto Editora.
- SALEEBEY, D., 2005, *The strenghts perspective in social work practice*, USA, Pearson Allyn and Bacon
- SANTOS, B. S., 1994, *Pela mão de Alice*, Porto, Edições Afrontamento
- SANTOS, B. S., 2003, *Democratizar a Democracia: os caminhos da democracia participativa*, Porto, Edições Afrontamento
- SANTOS, B. S., 2004, *Produzir para Viver, os caominhos da produção não capitalista*, Porto, Edições Afrontamento
- SEIXAS, J., 2000, “A cidade não governada, motivações públicas e governação urbana”, in *Cidades, comunidades e territórios, nº1*, Lisboa, CET ISCTE, p. 57-72
- SOULET, M., 1997 *Petit précis de grammaire indigène du travail social, Règles, principes et paradoxes de l'intervention sociale au quotidien*, Editions Universitaires Fribourg Suisse, Collection Res Socialis.
- SOULET, M., 2003, *Penser l'action en contexte d'incertitude. Une alternative à la téorisation des pratiques professionnelles?* (Texto poli-copiado)
- SOULET, M., 2004, *Agir en Société, Engagement et mobilisation aujourd'hui*, Fribourg, Academic Press Fribourg

ULYSSE, P., F. LESEMAN, 2004, *Citoyenneté et pauvreté: politiques, pratiques et stratégies d'insertion en emploi et de lutte contre la pauvreté*, Québec, Presse de l'Université du Québec

ANEXOS

ANEXO 1 – Identificação das actividades e acontecimentos
realizadas entre 1993 e 2000

1993

- Recenseamento de barracas e agregados no terreno:
 - Confronto da existência de multiplicidade de núcleos com diversas características residenciais, populacionais, tempo de fixação;
 - Confronto com algumas dificuldades no processo do recenseamento fruto do desconhecimento das dinâmicas populacionais: mobilidade da população de núcleo para núcleo, primo-irmão – composição familiar dos guineenses/isolados;
 - Conhecimento da existência de 2051 agregados a residir em barracas;
- Apresentação da candidatura da Autarquia ao Programa Estatal PER
- Realojamento de 2 bairros de Habitação Social (Alcoitão e Fim-do-Mundo), onde se verificaram algumas dificuldades ao nível do processo de gestão social por parte da Câmara.
- Eleições Autárquicas – alteração do executivo camarário.

1994

- Reuniões entre autarquias da AML para aferir duplicações de pessoas recenseadas em mais do que um concelho;
- Tomada de posse do novo executivo camarário – Reestruturação Orgânica dos Serviços Municipais;
- Aprovação da nova Estrutura Orgânica dos Serviços Municipais – Constituição de um Gabinete do Projecto Especial de Realojamento, com dependência directa do Presidente
- Assinatura do Acordo Geral Adesão entre a autarquia e o Estado

1995

- Constituição do Gabinete Especial PER composto por 2 Arquitectos (um dos quais coordenador do Gabinete) e um Assistente Social.
- Constituição de um grupo de trabalho para reflexão sobre os princípios que deverão de orientar o PER em Cascais com a consultoria de duas entidades ligadas à academia e à investigação. Discussão do documento técnico *Princípios e Estratégias para o PER de Cascais* com o executivo camarário. Aprovação por unanimidade do documento

Princípios e Estratégias para o PER de Cascais a qual continha a proposta de organização da intervenção em equipas operacionais distribuídas por territórios de actuação.

- Elaboração de Pré-Diagnóstico das Marianas e devolução a todas as instituições que participaram no mesmo. Apresentação dos dados e apresentação da intenção da Câmara iniciar um trabalho directo com as populações e com as instituições no âmbito do realojamento. Primeira apreensão do descrédito das instituições locais face à capacidade de actuação/intervenção directa da Câmara no terreno com as populações. Sentimento generalizado de que a Câmara apresenta um programa mas quem o implementa (contacto directo com as pessoas, resolução de situações, ...são os técnicos/instituições locais). Para além deste aspecto, houve um sentimento de reconhecimento da *qualidade* técnica que estruturava o trabalho...o pré-diagnóstico era o primeiro documento técnico produzido e sistematizado sobre o Bairro das Marianas dando pela primeira vez visibilidade do trabalho e do conhecimento das instituições (num documento com a chancela do LNEC).
- Elaboração de um Panfleto de Informação sobre o PER bem como a referência à equipe e ao funcionamento do Gabinete (localização, horário, atendimento, ...). Entrega do panfleto porta-a-porta o que proporcionou aferir o grau de (des)conhecimento da população face ao Programa em que estavam inseridos. Realização em simultâneo de uma exposição itinerante sobre o PER por todas as freguesias (com a colaboração das Juntas de Freguesia) e onde eram convidadas todas as Instituições da freguesia para um dia, onde estava presente o Vereador do Pelouro e toda a equipe técnica, com o objectivo de dar a conhecer os princípios que estruturavam a intervenção do PER. A exposição permitiu um contacto directo com muitas das instituições locais.
- Elaboração de um projecto/candidatura ao programa INTEGRAR do II QCA. Aprovação do projecto trianual par 1996-1998.
- Abertura de Concursos para recrutamento de técnicos da área social para o Gabinete.
- Elaboração do Estudo sobre os Isolados para conhecimento das dinâmicas familiares.
- Apresentação de comunicação sobre os princípios do PER Cascais no Seminário organizado pela Junta Metropolitana de Lisboa sobre o PER

1996

- Início da intervenção da equipe de intervenção (equipe operacional nº 5) no terreno – Bairro das Marianas – Instalação do primeiro Gabinete Local Mais PERto.
- Primeira actualização dos agregados do bairro das Marianas. Identificação de uma multiplicidade de alterações dos agregados familiares. Colocam-se dúvidas sobre as implicações dessas alterações relativamente ao direito face ao PER. Início de uma reflexão técnica/jurídica e política sobre “quem tem direito ao processo de realojamento” sempre que se verifica alguma alteração à situação do recenseamento do agregado. Participaram nestes momentos o mesmo grupo dos *Princípios, Cenários e Estratégias do PER de Cascais*. Reflexão monitorizada por consultor externo (GES/LNEC) o que contribui para uma maior credibilidade e atenção sobre o que era objecto de discussão. Realização de duas sessões de discussão com todo o executivo camarário. Percepção por parte do poder político da complexidade das questões presentes na decisão a tomar. Apropriação da discussão técnica/Validação política do posicionamento técnico.
- Elaboração de um projecto/candidatura ao programa Intervenção Operacional Renovação Urbana para construção de equipamentos e infraestruturas urbanísticas. Aprovação das candidaturas para os territórios de Trajouce, Manique, S. Miguel, Matarraque.
- Início da Intervenção directa no bairro das Marianas (Abril de 06). A equipe começa a frequentar o bairro. Circular nas ruas, frequentar os cafés, ...ambientar-se e dar-se a conhecer. Num fim-de-semana realiza-se uma reunião dirigida a toda a população (cerca de 500 pessoas) numa colectividade local, com o objectivo de se apresentar/informar o que é que estava previsto para o bairro no âmbito do Programa PER. A reunião foi conduzida pelo Presidente da Câmara e contou com a presença do Vereador do Pelouro, e a equipe técnica. A informação que foi prestada à população prendeu-se com:
 - Informar do tempo em que estava previsto o processo de realojamento no bairro das Marianas (1996-2000)
 - Informar dos critérios de quem seria realojado (todos os que constavam do recenseamento de 1993)

- Informar do processo de realojamento faseado (critérios de saída prendiam-se com a libertação de terreno e não com o tempo de residência no bairro)
 - Apresentar a equipe técnica que a partir daquele momento iria estar presente no bairro para trabalhar directamente com as pessoas.
 - Lançar o desafio aos presentes de que as pessoas que estivessem interessadas em participar em grupos de trabalho para acompanhar todo o processo, poderiam deixar o contacto para posteriormente serem contactadas pela equipe para reuniões de trabalho.
- Abertura de Espaço Mais PERto
 - Reuniões grupos de trabalho (temáticos) de moradores:
 - Realização do Programa de Actividades de Verão com crianças e Jovens do Bairro das Marianas
 - Workshops de Danças Africanas *Batoto Yetu*, Projecto de Bailarino Angolano que trabalhava com Jovens do Harlem de Nova York;
 - Espectáculo *Batoto Yetu* na Baía de Cascais – grande cobertura mediática.
 - Constituição da *Comissão de Moradores* (não formalizada)
 - Primeira reacção de moradores das Zonas de Acolhimento – S.Miguel das Encostas
 - Dinamização de projecto com instituições da freguesia da Parede – Projecto *Mudança e Habitat* (predominância de escolas)
 - Participação num seminário internacional no ISCTE
 - Aprovação do projecto trianual “Inter-redes em Cascais” no âmbito do sub-programa Integrar – a qual contemplava a contratação de uma equipe técnica multidisciplinar.
 - Protocolo entre a Autarquia, o proprietário do terreno das Marianas (A.Santo), e o Estado.

1997

- Entrada de novos técnicos para o Gabinete
- Seminário sobre o PER realizado pela Câmara de Cascais _ INTEGRAR, INH,..
- Aparecimento de *Associações de Moradores Guineenses*
- Realização de Cursos de Formação em Competências e Sociais
- Início de Intervenção nas Zonas de Acolhimento
- Início de Intervenção física – construção dos equipamentos no âmbito do PERfazer Cascais

- Movimentação dos Moradores das zonas de Acolhimento: S.Miguel, Trajouce, Cruz Vermelha, Manique, Talaíde,...
- Processo de negociação com as 5 associações de moradores – Protocolo de Desenvolvimento das Potencialidades Locais
- Realização de Reuniões com todas as Associações de Moradores (Zonas de Acolhimento e Núcleos de Barracas)
- Preparação de Programa de Actividades de Verão nas Zonas de Acolhimento com envolvimento das Associações de Moradores, Colectividades Recreativas e Desportivas, Escolas, e Instituições Locais
- Intervenção com jovens Marianas
- Continuação de Reuniões periódicas com *Associação de Moradores* das Marianas
- Dinâmicas no Bairro das Marianas
- Constituição das equipas operacionais das zonas de Cascais, Alcabideche, S.D. Rana
- Participação no seminário do Integrar
- Início do processo de entrevistas das famílias para a 1^ª fase de realojamento – Aplicação das Fichas de Opções
- Visitas periódicas aos terrenos/estaleiro de obras com grupos de moradores
- 1º realojamento na Cruz da Guia
- Eleições autárquicas – manutenção do mesmo executivo (sem maioria absoluta)
- Aumento de chegada de moradores ao Bairro das marianas provenientes da Guiné, devido à situação de guerra que se vivia naquele país. Chegada de pessoas sem direito ao programa PER ou de reagrupamentos familiares.

1998

- Realojamento de Trajouce, Manique, Talaíde, Cruz Vermelha (falar da diferença de estar num processo onde não há referências – diferença Cruz Vermelha dos outros...)
- Abertura Espaços Mais PERTO em Trajouce
- Programa de Actividades de Verão nas localidades de Manique, Trajouce, Talaíde e S.Miguel
- Criação da EMGHA
- Desenvolvimento de vários Cursos de Formação Profissional dirigidos, predominantemente a jovens: Jardinagem, Electricidade
- Implementação de Cursos de Ensino recorrente

- Abertura de UNIVA e Clube de Emprego nas Marianas
- Reestruturação dos Serviços Camarários
- Realização das entrevistas para a 2ª fase
- Continuação da intervenção com população nos núcleos e zonas de acolhimento
- Continuação da intervenção com Instituições locais

1999

- Realojamento de Matarraque, Matoscheirinhos, Jardins da Parede
- Integração do PER no Departamento de Habitação e Acção Social
- Início de Concurso de Transferência de postos de trabalho
- Abertura de UNIVA e Clube de Emprego em Trajouce
- Realização das entrevistas para a 3ª fase
- Continuação da intervenção com população nos núcleos e zonas de acolhimento
- Continuação da intervenção com Instituições locais
- Abertura Espaços Mais PERTO na Cruz Vermelha
-

2000

- Realojamento de Zambujal, Mata da Torre, Cabeço de Mouro, Rana, Abóboda
- A experiência PER é considerada pelo Conselho da Europa como uma das práticas Inovadoras de Gestão das cidades
- Abertura da 1ª Creche Familiar – Matoscheirinhos
- Realização das entrevistas para a 4ª fase
- Continuação da intervenção com população nos núcleos e zonas de acolhimento
- Continuação da intervenção com Instituições locais

ANEXO 2 – Grelhas de análise sincrónica e diacrónica do processo
de intervenção sócio-territorial

Marianas – 1996-1997

	Acções	Descrição/Comentários
Indivíduo	Presença no Bairro	<ul style="list-style-type: none"> • Abertura de um Gabinete Mais PERto no Bairro - presença semanal nos bairros e visitas periódicas aos núcleos dispersos. • Gabinete de informações e atendimento. • Conhecimento das expectativas e preocupações da população. • Acompanhamento psico-social (indivíduos e famílias). • Realização de entrevistas a cada agregado familiar dos núcleos com previsão para realojamento em 1998. • Realização de entrevistas aos agregados familiares e aplicação das Fichas de Opções (preparação realojamento)

	Acções	Acontecimentos
Colectivo	Apresentação do Programa e da Equipe aos Moradores	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentação dos princípios, critérios (de realojamento, de tempos de saída do bairro) e previsão do PER, pelo executivo camarário (presidente e vereador) em reunião com a população realizada na zona que vai ser objecto de intervenção • Legitimação da acção. • Compromisso político e técnico da Câmara face ao que planeia desenvolver. • Clarificação das "regras" e dos limites da actuação. • Validação e legitimação da informação. • Compromisso técnico e político da câmara em implementar o Projecto com o envolvimento de vários actores. • Consonância de discursos técnico e políticos.
	Envolvimento dos moradores no processo de intervenção	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões de levantamento de expectativas e receios da população face ao processo de realojamento. • Organização de grupos de trabalho com população, por grandes temas: <ol style="list-style-type: none"> i. Grupo trabalho sobre o realojamento. ii. Limpeza do bairro. iii. Actividades para jovens.
	Realização Actividades resultantes dos grupos de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de Limpeza ao Bairro. • Realização de Programa de Actividades de Verão com workshop em Danças Batoto Yetu. • Realização de Espectáculo na Baía de Cascais Batoto Yetu. • Intercâmbios com projectos internacionais de grupos de crianças e jovens dos bairros das Marianas (França, EUA). • Realização de visitas aos terrenos previstos para construção de habitação PER. • Apresentação dos projectos urbanísticos.

	Acções	Comentários
Território	Estruturação da Rede de Parceria	<ul style="list-style-type: none"> Realização de Diagnóstico elaborado pela equipe técnica do PER junto das instituições locais, privilegiando as entrevistas e o contacto com cada uma das instituições, por forma a aferir sentimento face ao arranque da intervenção (aferir representações sobre a câmara, o bairro, os processos de realojamento, ...). <ul style="list-style-type: none"> Conhecimento das características de cada território. Conhecimento dos recursos institucionais existentes. Conhecimento das atitudes e reacções de cada parceiro face ao bairro e ao processo. Diagnóstico constituiu um instrumento de conhecimento e de introdução dos técnicos no terreno (institucional). Devolução do diagnóstico em reunião com todos os actores que participaram no processo. Validação e lançamento de um trabalho com as instituições locais, por grupos de trabalho: <ul style="list-style-type: none"> Grupo de parceria “planeamento de equipamentos”. GPO “Mudança e Habitat”. GPO “Grupo de Respostas Integradas à Família”.
	Realização de Estudos sobre <i>Agregados Isolados Masculinos</i>	<ul style="list-style-type: none"> Aprofundamento do conhecimento das dinâmicas sócio-demográficas dos agregados familiares residentes nos núcleos PER. Realização de um estudo sobre as formas de organização familiar e doméstica dos Isolados residentes no bairro das Marianas. O Estudo foi realizado pela equipe técnica do PER com suporte da consultora do projecto (LNEC). Conhecimento dos modos de vida dos Isolados com vista a definir diversas hipóteses de realojamento face às características deste grupo.
	Reuniões com diversos potenciais promotores de CDH's para diversificar soluções habitacionais	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecimento de um Protocolo entre a Câmara e um promotor imobiliário com vista à construção e de 1000 fogos e requalificação dos terrenos ocupados pelos dois maiores núcleos de barracas (Marianas e Tainhas).
	Planeamento das respostas ao nível dos equipamentos sócio-educativos	<ul style="list-style-type: none"> Análise da Rede Escolar com vista à preparação da mudança escolar das crianças e jovens a realojar.

Bairro das Marianas – (1998-2000)

	Acções	Descrição/Comentários
Indivíduo	Entrevistas preparatórias do processo de Realojamento	<ul style="list-style-type: none"> Identificação de percurso familiar, profissional, e residencial. Conhecimento das diferentes trajectórias de vida e do posicionamento face ao processo de realojamento. Momento privilegiado de conhecimento aprofundado de cada família e de criação de relação de proximidade. Acompanhamento com o utente na realização de algumas diligências (tratamento de documentação, tribunal, médico, ...). Aumento exponencial do acompanhamento psico-social de indivíduos e famílias. Elevado numero de famílias em fase de preparação para realojamento (documentos, escolha de locais, mudança das crianças para escola, processos de regulamentação do poder paternal, ...). Dificuldade em efectuar um acompanhamento sistemático e personalizado com cada família. Priorização das situações mais graves e disfuncionais. As fases anuais de atribuição de fogos levaram à concentração de um elevado número de famílias (entre 1997 e 1999 foram entrevistadas aproximadamente 500 famílias). Dificuldade de conciliar o tempo de preparação do realojamento com o tempo das pessoas (processos de mudanças individuais e familiares).

(Continua na página seguinte)

(Continuação da página anterior)

Indivíduo	Ações	Descrição/Comentários
	Clarificação da situação do agregado familiar face ao realojamento	<ul style="list-style-type: none"> • Acompanhamento da situação do agregado: <ul style="list-style-type: none"> - Recomposição familiar. - Separação... - Regulamentação do Poder Paternal. - Situação de legalização da residência... • Clarificação do direito face ao realojamento; análise da situação em Comissão de Análise de Critérios (CAC), tomada de decisão. • Com a guerra na Guiné em 1996, começou a verificar-se a chegada de muitos familiares ao bairro o que aumentou não só o número de situações para análise em CAC bem como a complexidade das situações. • Indivíduos e Famílias em situação de Sem Direito ao realojamento: reuniões com decisores e responsáveis políticos, para confronto ou clarificação da sua situação. • Espaço de escuta e análise da situação em diferentes estâncias (técnico/decisor/político). Coerência do discurso e posicionamento dos técnicos e dos políticos. Validação e reforço da posição do técnico. Clarificação das “regras do jogo” Clarificação das “regras do jogo”. • Disponibilidade para a comunicação: eleitos/cidadãos.
	Ficha de Opções Realojamento	<p>Entrega de Ficha de Opções Realojamento ao agregado com vista à escolha e priorização de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Regime do fogo (venda ou arrendamento) - Localização do empreendimento - Andar/piso - Vizinhos com quem gostaria de residir - Vizinhos com quem não gostaria de residir <ul style="list-style-type: none"> • A ficha de opções era entregue a cada agregado familiar, e dado um tempo (um mês) para tomar algumas opções face ao seu processo de realojamento, ao seu percurso da sua vida. Permitiu o envolvimento da família no processo e a incorporação de um espaço de decisão da população no processo. • Início de concretização/preparação do processo de mudança. • As informações disponibilizadas aumentavam exponencialmente sobre as redes sociais, e sobre os interesses das pessoas. • Partilha da decisão com o técnico constitui um espaço de confiança com o técnico. • A introdução da noção de opção e de escolha neste processo veio introduzir nalgumas situações uma alteração/tensão na opção dentro da própria família. Em muitas famílias a mulher tinha pela primeira vez a noção de que a escolha também era dela. • O tempo de decisão e as (múltiplas) alterações que se verificavam ao longo do tempo entre a escolha e a atribuição, processo que dificultava o processo de “fechar” um empreendimento. • Alteração na estrutura e composição familiar. Grande mutação/mobilidade ao longo do processo de intervenção. • A mutação dos agregados exigiu bastante flexibilidade ao processo de intervenção, colocando por vezes algumas dificuldades em termos de eficácia.
	Visitas aos empreendimentos/casa	<ul style="list-style-type: none"> • Acompanhamento dos agregados a uma visita ao empreendimento onde iriam residir (em diferentes fases do processo de construção das casas). • Preparação do processo de mudança/focalização das preocupações no novo/futuro local de residência. • Primeiro contacto entre os futuros moradores por prévio num momento de alguma informalidade e vivenciado como algo de positivo.
	Reuniões prévias à atribuição da casa (moradores por prédio)	<ul style="list-style-type: none"> • Informação de alguns procedimentos relativamente a questões logística da mudança (contadores, datas de mudanças, transportes, ...). • Espaço de contacto com os futuros vizinhos. • Apresentação da equipe da futura zona de residência. • Focalização das preocupações e expectativas no novo contexto residencial.

(Continua na página seguinte)

(Continuação da página anterior)

Indivíduo	Ações	Descrição/Comentários
	Assinatura do contrato de habitação	<ul style="list-style-type: none"> • A equipe informa previamente o valor da renda. Ao longo do acompanhamento deste percurso são feitas algumas simulações que dão conta do valor estimativo da renda de casa. • A presença do técnico de referência da família no momento da assinatura do contrato. • Estabelecimento de relação os profissionais/técnicos que passaram a acompanhar o processo como inquilino (Empresa Municipal de Habitação). • Clarificação de algumas informações ou dúvidas que se colocam neste momento de assinatura do contrato.
	Entrega de chaves	<ul style="list-style-type: none"> • Participação na cerimónia de entrega de chaves/casas
	Gabinete Mais PERTo	<p>Atendimento e acompanhamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Situações socio-económicas. - Problemas relacionados com a vivência quotidiana no bairro (esgotos, segurança, demolições, ...) - Situação de legalização. - Saúde, saúde mental, comportamentos aditivos, ... <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidade na aceitação dos diferentes pedidos/necessidades que se relacionassem com a vida quotidiana das pessoas. • Accionamento de redes de cooperação com organismos locais. • Dificuldade em alterar ou assegurar um acompanhamento sistemático das situações mais complexas.
	Mediação de situações individuais/familiares junto de organismos	<ul style="list-style-type: none"> • Mediação de situações individuais/familiares junto de organismos, no âmbito dos projectos/intervenções desenvolvidas e termos das instituições locais (escolas, tribunal, Segurança Social, ...) • O técnico como “gestor” da família ou do indivíduo, que concentra um espaço relacional e de conhecimento. • Os técnicos passam a ser valorizados e reconhecidos pelo grau/aprofundamento de conhecimento que detém face às pessoas e às famílias. • São “chamados” por várias instituições para ajudar a discutir estratégias de intervenção dessas instituições face a esse agregado. • Maior capacidade prepositiva.
Abertura de UNIVA e Centro de Emprego	<ul style="list-style-type: none"> • Estruturação de percursos de formação. • Informação sobre respostas existentes. • Maior articulação com o percurso dos jovens na escola. • Capacidade de estruturação de cursos de formação. • Preocupação dos cursos de formação terem formandos de diferentes territórios (zonas de acolhimento). • Espaço privilegiado de trabalho com população jovem/activa. • Preocupação dos cursos de formação terem formandos de diferentes territórios (zonas de acolhimento). 	

	Acções	Descrição/Comentários
Colectivo	Grupo de Batuque Voz d'África	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de Batuque: proposta de um grupo de mulheres moradoras do bairro. • Enquadramento artístico do grupo por uma artista cabo-verdiana de uma madrinha: Celina Pereira. • Apoio na Organização do grupo: contactos, gestão da agenda, apoios logísticos, ... • Criação e estabelecimento de contactos entre o grupo e as entidades locais (Junta de Freguesia, Autarquia,...) para terem apoios financeiros. • O Animador Sócio-cultural acompanhava o grupo durante o fim-de-semana (no tempo disponível do grupo). • Estruturação do trabalho em materiais que funcionassem com o carácter promocional do grupos: Portfólio do grupo, CD, ... • Participação no Encontro Nacional de Escritores de Língua Portuguesa (CPLP). • Destaque de líderes naturais. • Visibilidade da qualidade artística dos moradores das Marianas dentro e fora do concelho de Cascais. • Constituição do grupo como um dos recursos culturais do concelho, fazendo parte da agenda cultural da autarquia. Proposta/necessidade de trabalhar algumas competências. A líder do grupo não sabia assinar, o que colocava dificuldades em termos dos procedimentos formais com o grupo, ou na assumpção do seu papel. • Realização de um seminário no concelho: PER Instrumento Estratégico de Desenvolvimento Sustentável. A partir do grupo de batuque dinamização de um grupo de mulheres que ficaram responsáveis pela realização dos coffee-break do seminário com mostra gastronómica das diferentes culturas em presença no bairro. • Valorização das competências das mulheres em momentos institucionais de alguma visibilidade e com a presença de representantes de organismos locais e centrais (presidente Câmara, Presidente INH, Gestor do programa Integrar, ...).
	Formação e alfabetização	<ul style="list-style-type: none"> • Inscrição de várias mulheres do Grupo de Batuque em cursos de formação e de alfabetização organizados pela equipe, mas abertos a candidatos da freguesia. Preocupação de não “fechar” a acção no bairro. • Realização do ensino recorrente na escola da freguesia e abertura do curso à toda a população da freguesia. A equipe reunia com o conselho directivo da escola e com a professora do ensino recorrente, para aferirem procedimentos de funcionamento fazerem pontos de situação do desenvolvimento da acção. • A equipe reunia periodicamente com a professora de forma a fazer pontos de situação sobre a motivação do grupo bem como assegurar a disponibilização de alguns meios para a realização de algumas actividades no âmbito do curso • O Perfil da professora foi determinante na motivação e mobilização do grupo. • Algumas destas mães sentiam-se valorizadas por frequentar o espaço escolar dos filhos. Alguns dos professores da Escola passaram a ver os pais dos seus alunos (os das Marianas) de uma forma menos negativa e menos generalizável.
	Acção de formação multicultural dirigidas a mulheres residentes no bairro das Marianas	<ul style="list-style-type: none"> • A formação foi dada por entidade externa. Nem sempre se conseguiu otimizar este espaço para a continuidade da restante intervenção.
	Acção de formação multicultural dirigida a jovens residentes no bairro	<ul style="list-style-type: none"> • Valorização das competências pessoais deste grupo. • Aumento da auto-estima nalgumas mulheres do grupo.
	Projecto de Formação em Electricidade Projecto Escola-Oficina: formação na área da jardinagem	<ul style="list-style-type: none"> • O perfil dos formadores revelou-se determinante na mobilização dos jovens para a sua formação. O perfil punitivo do formador de Electricidade levou à desistência dos jovens. Na formação de Jardinagem, a adopção de estratégias mais indutivas e participativas permitiu a revelação do espírito de empreendedorismo de muitos destes jovens.
	Pré-formação sócio-educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de cursos com formandos provenientes do bairro e das zonas de acolhimentos. • A acção foi montada por entidade externa, onde a equipe acompanhava a realização de alguns momentos como seja a divulgação do curso junto das instituições locais, o recrutamento, e assegurava as questões mais de ordem logística (arranjo de espaço,...). • Noção de que as dificuldades que sentiam eram comum às das restantes formandas. Alteração da forma como se viam. • Dificuldade em dar continuidade ao dinamismo do grupo.

(Continua na página seguinte)

(Continuação da página anterior)

Colectivo	Acções	Acontecimentos
	Acompanhamento do Grupo de Moradores – Associação de Moradores das Marianas	<ul style="list-style-type: none"> • Surge do grupo preocupado com as questões relacionadas com o realojamento. • Numa primeira fase a equipe fazia reuniões com uma periodicidade mensal para passagem de informação sobre a previsão do programa bem como o esclarecimento relativo à implementação do programa PERfamílias. • O grupo era heterogéneo, quer relativamente ao género como às nacionalidades. • A capacidade do grupo acreditar no processo de intervenção. • O grupo começa a reunir-se antes de reunir com a equipe técnica. O grupo propõe constituir-se como uma Comissão de Moradores e indica os elementos que foram escolhidos como presidente e vice-presidente. • A equipe passa a ter reuniões de passagem de informação sobre o processo de realojamento, convida-os para estarem presentes em momentos institucionais (encerramento de cursos de formação/entrega de diplomas, ...). • Contudo continua a assegurar os canais de informação com todo o bairro, não elegendo o grupo como o (único) veículo de passagem de informação ao bairro. • Definição de estratégia de realização de algumas actividades com a Comissão de Moradores. Fazer actualização das barracas “pensões” onde residiam muitos homens, com grande rotatividade residencial. • Definir estratégia de passagem de i formação aos homens sem direito a realojamento. • No seguimento do papel que a Associação de Moradores começou a assumir na interlocução com a autarquia, constituem-se espontaneamente outras formas organizativas no bairro (ex.: Associação de Moradores Guineenses).
	Relação dos moradores com executivo camarário	<ul style="list-style-type: none"> • Manifestações dos moradores nas zonas de acolhimento a reagirem contra o processo de realojamento. Grande impacto mediático com notícias diárias nos jornais a passarem reportagens da manifestação dos moradores – cortes de estradas, manifestações à porta da Câmara. • Receio dos moradores sobre a firmeza e/ou posicionamento da câmara face a tamanha reacção em 4 territórios das zonas de acolhimento: Trajouce, Manique, Talaíde, S. Miguel das Encostas. • Promoção de reuniões com vereador e presidente para tomada de posição política face ao sucedido. • Criação de um espaço de diálogo directo entre executivo e grupo de moradores. • Acções de contra-informação no bairro por forças políticas de oposição ao executivo camarários (informação de que a Câmara não tencionava prosseguir com o realojamento das pessoas das Marianas). • Reuniões entre o presidente e a Comissão de moradores. Espaço de proximidade e de compromisso entre o executivo camarário e os moradores. • Reacção da população com grande tolerância e capacidade de “encaixe” aos nomes que eram atribuídos às pessoas residentes nas Marianas. Atitude de resistência positiva por parte da população, baseada na confiança que tinham na equipe, nos políticos, no processo. • O processo ganhou ainda mais credibilidade por as pessoas se sentirem representadas ou defendidas pelo presidente.
	Realização de Reuniões Inter-Comissões para iniciar um patamar de discussão entre comissões e executivo camarário	<ul style="list-style-type: none"> • Reunião conduzida pelo presidente de compromisso mutuo entre autarquia e comissões de moradores em conduzir o processo, salvaguardando os interesses das diferentes partes. • Manifestação da vontade política em estabelecer Protocolos que expressem o compromisso em desenvolver um trabalho de cooperação conjunto. • Desfocalização da tensão no sentido unilateral moradores contra posição da Câmara.
	Projecto <i>Sons da Lusofonia</i> (formação em RAP, Percussão, ...)	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia que visava começar a criar relação com jovens mais velhos (mais de 15 anos) e ser a primeira abordagem para estruturar uma intervenção com estes jovens. • Criou relações com alguns jovens. • Dificuldade em saber por onde começar para chegar aos Jovens mais velhos. • Noção de que os jovens a que se estava a chegar era os menos problemáticos.
Encontros informais com jovens com base na relação e proximidades estabelecida nas Actividades de Verão	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilização de alguns jovens em torno de iniciativas. • Aproveitamento de uma barraca/Casa enquanto espaço de referência de intervenção com jovens. Espaço de dinamização de projectos mas igualmente de utilização e dinamização por parte de jovens. 	

(Continua na página seguinte)

(Continuação da página anterior)

	Acções	Acontecimentos
Colectivo	Formação de Jovens enquanto futuros animadores dos Programas de Actividades de Verão	<ul style="list-style-type: none"> Participação de um grupo de 25 jovens do bairro das Marianas, Tainhas, S. Miguel, Trajouce, num intercâmbio internacional de associações juvenis (Bélgica). Viabilizar a participação dos jovens em eventos que proporcionem o contacto com outras realidades e experiências de vida. O Técnico acompanhou sempre estes momentos, como momentos essenciais de criação de relação e de condução de processo.
	Projecto Pirata	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento de projecto de aprendizagem informal da língua portuguesa, e em complementaridade com as escolas.

	Acções	Acontecimentos
Território	Dinamização dos grupos operacionais de parceria	<ul style="list-style-type: none"> Realização de projectos comuns e articulações entre os parceiros da freguesia da Parede. Maior proximidade e conhecimento destes face ao bairro (desconstrução das representações sociais). Dinamização dos grupos operacionais complementada com uma abordagem individual.
	Realização de Estudo Económico-Profissional sobre as actividades	<ul style="list-style-type: none"> Levantamento das actividades económicas e postos de trabalho existentes nos núcleos de barracas, análise das profissões das populações e reflexão sobre o impacto do realojamento ao nível da empregabilidade das populações.
	Gestão das demolições	<ul style="list-style-type: none"> Acompanhamento dos técnicos no processo de demolições no terreno. Mediação entre o perfil das equipas de demolição (fiscais) e as formas de sentir e vivenciar aquele momento pelos moradores. Gestão das tensões e apoio numa informação correcta e adequada.

Zonas de Acolhimento (1997-1998)

	Acções	Acontecimentos
Indivíduo	Gabinete Mais PERto	<ul style="list-style-type: none"> O início da intervenção nas zonas de acolhimento pautou-se por dinâmicas colectivas. Só após a abertura do Gabinete Mais PERto (Julho 1998) é que se iniciou uma abordagem mais individual, mas muito centrada na disponibilização de informação

	Acções	Acontecimentos
Colectivo	Acções de Formação com Grupos mistos de Mulheres (zonas de acolhimento e grandes núcleos de barracas)	<ul style="list-style-type: none"> Realização de Pré-formações com grupos mistos de formandos dos núcleos de barracas e das zonas de acolhimento As Comissões de Moradores participaram na divulgação, apoio logístico, e momentos de avaliação.

	Acções	Acontecimentos
Território	Reuniões de informação com interlocutores privilegiados	<ul style="list-style-type: none"> Reuniões de informação com interlocutores privilegiados sobre o que a Câmara tinha previsto para a qualificação daquele território. Estratégia de actuação junto das áreas de acolhimento definida em torno do processo de divulgação e informação do PER e iniciar o processo de integração através da preparação e estabelecimento de redes de relação entre as populações a realojar e as populações das áreas de acolhimento. A identificação de três grandes tipos de interlocutores: <ul style="list-style-type: none"> Interlocutores privilegiados (líderes locais, personalidades locais, ...) – no sentido de informar e sensibilizar para o programa de intervenção. População (vizinhança próxima dos empreendimentos a construir, através de eventuais comissões de moradores, Administradores de Condomínios) – no sentido de informar e sensibilizar para o programa de intervenção e de preparar uma estratégia de transição, acolhimento e integração dos futuros novos residentes no âmbito das acções que desenvolvem. A estratégia de informação com interlocutores privilegiados não resultou não só porque os interlocutores não eram influentes como o motivo de partida. Por outro lado a imagem e o sentimento da população face à autarquia era de abandono. Sentimento de que a autarquia não investia/intervinha nestes territórios...e o PER era mais um "sinal" dessa desqualificação. O pretexto/ponto de partida não era percebido como positivo para a população. Mobilização dos moradores contra o processo PER. Corte de estradas e manifestações à porta da Câmara. Grande cobertura mediática pelos media.
	Reuniões do Executivo Camarário nos territórios alvo de operações PER	<ul style="list-style-type: none"> Reuniões do executivo camarário, em cada localidade, abertas a toda a população. Reuniões de negociação entre associações de moradores e executivo camarário.
	Negociação com Grupos de Moradores das zonas de Acolhimento	<ul style="list-style-type: none"> Reunião com Grupos de Moradores das Zonas de Acolhimento para estabelecer contactos entre comissões e iniciar trabalho conjunto de acompanhamento do processo. Início de um espaço de negociação face-a-face entre a autarquia e os moradores. Identificação dos pontos que eram passíveis de ser negociáveis (nº de fogos, nº de pisos, equipamentos para a localidade, etc), e dos que não eram negociáveis (controlo dos agregados a serem realojados, inexistência de empreendimentos na localidade, ...). Exercício de espaços de diálogo e de participação da população na discussão da coisa pública.

(Continua na página seguinte)

(Continuação da página anterior)

	Acções	Acontecimentos
Território	Reuniões Inter-Comissões (Zonas de Acolhimento e Núcleos de Barracas)	<ul style="list-style-type: none"> • Reunião de inter-comissões (zonas de acolhimento e núcleos de barracas) para informar sobre o desenvolvimento do PER/Cascais, reflexão conjunta sobre anseios e expectativas face ao PER/Cascais e sobre o desenvolvimento do grupo de trabalho de comissões de moradores.
	Estabelecimento de Protocolos de Desenvolvimento de Potencialidades Locais, entre a autarquia e as Associações de Moradores das zonas de acolhimento	<ul style="list-style-type: none"> • Realização e estabelecimento de Protocolos de Desenvolvimento de Potencialidades Locais entre a autarquia e as organizações de moradores das zonas de acolhimento. • Criação de mecanismos (protocolo) e momentos (reuniões) de exercício democrático. • Reuniões de acompanhamento dos Protocolos de Desenvolvimento de Potencialidades Locais. • Conferida importância ao papel/importância dos moradores no seu território.
	Programa de Actividades de Verão nos territórios de Acolhimento	<ul style="list-style-type: none"> • Montagem de um Programa de Actividades de Verão realizado nos territórios de Acolhimento com as Associações de Moradores e as instituições locais, um ano antes do processo de realojamento, mas já com crianças e jovens provenientes dos diferentes territórios (Núcleos de Barracas e Zonas de Acolhimento).
	Abertura Gabinete Mais PERto (1998 – realojamento no local)	<ul style="list-style-type: none"> • Espaço de referência da intervenção da equipe no território. • Gabinete de informação sobre os múltiplos assuntos solicitados (respostas sociais, transportes, funcionamentos de serviços públicos, ...).

Zonas de Acolhimento – (1999-2000)

	Acções	Acontecimentos
Indivíduo	Gabinete Mais Perto – Atendimentos acompanhamentos	<ul style="list-style-type: none"> • Espaço de referência da intervenção da equipe no território. • Gabinete de informação sobre os múltiplos assuntos solicitados (respostas sociais, transportes, funcionamentos de serviços públicos, ...). • Atendimento e acompanhamento de situações individuais e familiares • Espaço de referência dos Jovens (Internet, encontro, ...) • Funcionamento de uma UNIVA – apoio na área do emprego. • Espaço Internet aberto à população.

	Acções	Acontecimentos
Colectivo	Acompanhamento Comissão de Moradores	<ul style="list-style-type: none"> • Acompanhamento das acções e compromisso estabelecidos no Protocolo de Desenvolvimento de Potencialidades Locais. • Realização de algumas iniciativas conjuntas (parque desportivo, ...).
	Projecto Jovens – Parque urbano	<ul style="list-style-type: none"> • Aparecimento de um grupo de jovens no parque urbano situado junto ao empreendimento. • Suspeitas de práticas ilícitas. • Abordagem informal da equipe e início de estabelecimento de relação (conversas pontuais, ...). • Identificação do seu “mau estar” face ao bairro e à localidade (“Trajouce é seco! Não existe aqui nada). • Análise do espaço e discussão com os jovens de pequenas alterações no espaço físico mais adequadas aos seus interesses. • Início de espaço de construção de actividades com este grupo. • Participação na organização de eventos e actividades no território. • Estabelecimento de relação entre os jovens e a GNR, e entre os Jovens e a colectividade local.
	Programa de Actividades de Verão	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de Programa de Actividades de Verão dirigidas a todas as crianças e jovens da localidade.
	Reunião moradores por prédio	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões com moradores com vista a identificar modo como estão a ser vivenciados os realojamentos, estabelecimento de relações entre moradores, relação com o território (acessibilidades, serviços,...).

	Acções	Acontecimentos
Território	Avaliação Walkthrough	<ul style="list-style-type: none"> • O formato de cooperação com as instituições locais.
	Banco Alimentar	Estruturação com as organizações locais (colectividade) de uma Banco Alimentar. A maior parte dos utentes eram autóctones.
	Gestão do Protocolo	Acompanhamento da execução do projecto de reabilitação urbanística no território
	Trabalho com instituições: GNR, Colectividade, Padre	Face ao reduzido tecido institucional, organização de projectos e de articulações com as entidades em presença

Curriculum Vitae



Curriculum Vitae

Informação pessoal

Apelido(s) / Nome(s) próprio(s) **Ramos, Teresa Margarida Modesto**
Morada(s) Praceta proj. Rua Humberto Delgado, Casa do Poço, Murches
2755-234 Alcabideche
Telefone(s) 214870270
Telemóvel 914922178
Correio(s) electrónico(s) casadopoco@iol.pt
Nacionalidade Portuguesa
Data de nascimento 12.07.1967
Sexo Feminino

Experiência profissional

Datas	De 2003 ao presente
Função ou cargo ocupado	Assistente da Faculdade de Ciências Humanas
Principais actividades e responsabilidades	Regente das cadeiras de Serviço Social VII e VIII - Serviço Social Comunitário (Desde de 2003) Docente de Seminário de Estágio de 5º ano (2003-2004) Coordenadora de Seminário de Estágio de 4º ano (2004-2006) Coordenação Pedagógica do Mestrado e Doutoramento de Serviço Social (Desde Janeiro 2007) Membro da Comissão de Auto-Avaliação do Curso de Serviço Social no âmbito da Avaliação Nacional do Ensino Superior (2004-2005) Membro da Equipe responsável do Eixo de Avaliação do Plano Estratégico de Desenvolvimento da Área de Serviço Social (2004-2006)
Nome e morada do empregador	Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Ciências Humanas Palma de Cima 1649 – 023 Lisboa
Tipo de empresa ou sector	Universidade
Datas	De 2003 ao presente
Função ou cargo ocupado	Investigadora do Centro de Estudos de Serviço Social e Sociologia (CESSS)
Principais actividades e responsabilidades	Membro do Conselho de Coordenação do CESSS Coordenadora da Avaliação do Programa Governamental “Iniciativa Bairros Críticos” (Fase de Implementação), em curso nos bairros da Cova da Moura (Amadora), Vale da Amoreira (Moita) e Lagarteiro (Porto) (Desde Maio de 2007) Coordenadora do projecto de “Avaliação dos percursos de inserção social dos reclusos” no âmbito do projecto <i>Rumos de Futuro – Da Prisão para a Inclusão</i> ,, inserido na Iniciativa Comunitária EQUAL (Desde 2005).
Nome e morada do empregador	Universidade Católica Portuguesa – Centro de Estudos de Serviço Social e Sociologia Palma de Cima 1649 – 023 Lisboa
Tipo de empresa ou sector	Universidade

Datas	De 2001 a 2003
Função ou cargo ocupado	Assistente convidada da Faculdade de Ciências Humanas
Principais actividades e responsabilidades	Regente da cadeira Serviço Social e Desenvolvimento Local (2001-2003)
Nome e morada do empregador	Universidade Católica Portuguesa Palma de Cima 1649 – 023 Lisboa
Tipo de empresa ou sector	Universidade
Datas	De Janeiro de 1999 a Outubro 2003
Função ou cargo ocupado	Chefe de Divisão do Gabinete PER
Principais actividades e responsabilidades	Implementação do Programa PER no Concelho de Cascais Coordenação dos projectos de intervenção desenvolvidos nos vários territórios (núcleos de barracas e zonas de acolhimento), por 5 equipas operacionais e multidisciplinares Aplicação do Método Aplicado de Planeamento e Avaliação (MAPA) nos territórios de intervenção Elaboração de instrumentos de suporte à decisão política Realização de Estudos e Diagnósticos ao nível do Concelho de Cascais Representação da autarquia de Cascais em diversos fóruns e grupos de trabalho, nacionais e internacionais, no âmbito de Programas e Iniciativas Comunitárias
Nome e morada do empregador	Câmara Municipal de Cascais Largo 5 de Outubro 2750 Cascais
Tipo de empresa ou sector	Autarquia
Datas	De Janeiro de 1995 a Janeiro 1999
Função ou cargo ocupado	Técnica Superior de Serviço Social
Principais actividades e responsabilidades	Montagem e dinamização de projectos de desenvolvimento comunitário nos núcleos de barracas, com as populações e as instituições locais Participação nos dispositivos de concepção da estratégia de implementação do PER como instrumento de Desenvolvimento Social Local Gestora do projecto trianual "Inter-Redes" no âmbito do Programa Integrar Elaboração de Candidaturas aos programas INTEGRAR, IORU, PNLC Coordenação das equipas operacionais do PER Participação no sistema de Avaliação implementado pelo GES/LNEC em parceria com CSTB/Paris no Gabinete PER Orientadora de estágios académicos nas áreas de Serviço Social, Psicologia, Sociologia
Nome e morada do empregador	Câmara Municipal de Cascais Largo 5 de Outubro 2750 Cascais
Tipo de empresa ou sector	Autarquia
Datas	De Fevereiro de 1992 a Dezembro 1994
Função ou cargo ocupado	Técnica Superior de Serviço Social

Principais actividades e responsabilidades	Gestão Social do Bairro Encosta da Carreira Realojamento do Bairro de Alcoitão e Bairro Novo do Pinhal Atendimento Social à população da Freguesia da Parede Coordenação e realização do Recenseamento das barracas do concelho de Cascais no âmbito do Programa PER Elaboração de Candidaturas ao Programa Especial de Realojamento
Nome e morada do empregador	Câmara Municipal de Cascais Largo 5 de Outubro 2750 Cascais
Tipo de empresa ou sector	Autarquia
Formação académica e profissional	
Datas	De Outubro de 2006 ao presente
Designação da qualificação atribuída	Doutoramento em Serviço Social
Principais disciplinas/competências profissionais	Questões Aprofundadas em Serviço Social, Seminário de Investigação
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Universidade Católica Portuguesa
Nível segundo a classificação nacional ou internacional	A frequentar
Datas	De 2001 ao presente
Designação da qualificação atribuída	Mestrado em Planeamento e Avaliação de processos de Desenvolvimento
Principais disciplinas/competências profissionais	Metodologias de Planeamento de Análise Estratégica de Actores e Avaliação; Gestão de Processos e de Projectos de desenvolvimento, Crise Societária, Exclusão Social e novas formas de Regulação e Inserção Social, Teorias de Estado, Administração e Cidadania
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Instituto Superior de Ciências do Trabalho e Empresa
Nível segundo a classificação nacional ou internacional	Parte curricular com equivalência a Pós-graduação com média de 17 valores Em fase de redacção da tese
Datas	De 1986 a 1991
Designação da qualificação atribuída	Licenciatura de Serviço Social
Principais disciplinas/competências profissionais	Serviço Social, Política Social, Metodologias específicas em Serviço Social, Sociologia, Psicologia, Antropologia, Direito, Métodos e técnicas de Investigação Social.
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Instituto Superior de Serviço Social de Lisboa
Nível segundo a classificação nacional ou internacional	Média final de licenciatura de 13,47
Datas	De 1994 a 1999
Designação da qualificação atribuída	Frequência da Licenciatura de Sociologia
Principais disciplinas/competências profissionais	Métodos e técnicas de investigação sociológica, Teorias Sociológicas; Metodologias de Planeamento e Avaliação
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Instituto Superior de Ciências do Trabalho e Empresa
Nível segundo a classificação nacional ou internacional	Frequência e aprovação das cadeiras teóricas do curso, com excepção da cadeira de Estatística (2º ano).

Actividades Complementares de Formação	
Datas	8 e 9 de Março 2006
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Seminário “Educar o Outro – as questões de género, dos direitos humanos e da educação nas prisões portuguesas”, Coimbra
Datas	Dezembro 2002
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Apresentação da comunicação “Evaluation in Local Development Processes- a study case” na Euro-Conferência – European Union Evaluation Policy, promovida pela Sociedade Espahola de Avaliação, em representação da Câmara Municipal de Cascais.
Datas	Janeiro 2000
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Intervenção Comunitária e Desenvolvimento Local (25 horas) Departamento de Formação da Câmara Municipal de Cascais Formadores: Ulrich Schiefer e António Reis Batista
Datas	Novembro 2000
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Gestão de Recursos Humanos (18 horas) Departamento de Formação da Câmara Municipal de Cascais Formadores: Alcides Rosa Santos
Datas	Abril 1999
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Modernizar, Dirigir, Flexibilizar Departamento de Formação da Câmara Municipal de Cascais Formadores: José Leandro e Graça Pombeiro
Datas	Março a Abril de 1998
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Integração Comunitária e Resolução de Conflitos (24 horas) Instituto Superior de Psicologia Aplicada
Datas	Julho 1997
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Gestão de Projectos (15 horas) Departamento de Formação da Câmara Municipal de Cascais Formadores: Arnaldo Santos
Datas	Outubro 1997
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Concepção, Gestão e Avaliação de Projectos (90 horas) Instituto Superior de Serviço Social
Datas	Junho 1994
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Motivação e Criatividade Instituto Superior de Serviço Social
Aptidões e competências pessoais	
Primeira língua	Português
Outra(s) língua(s)	

Auto-avaliação	Compreensão				Conversaço			
	Compreensão oral		Leitura		Interaçã		Produção oral	
Inglês	B2	Utilizador Independente	C1	Utilizador Experiente	A2	Utilizador Elementar	A2	Utilizador Elementar
Francês	B2	Utilizador Independente	C1	Utilizador Experiente	B1	Utilizador Independente	B1	Utilizador Independente

(*) Nível do Quadro Europeu Comum de Referência (CECR)

Aptidões e competências sociais	Capacidade de trabalho em equipa Espírito de Iniciativa Criatividade Boa Capacidade de Relação e Comunicação
Aptidões e competências de organização	Sentido de Organização Capacidade de Liderança Capacidade de gestão de conflitos
Aptidões e competências informáticas	Domínio do software Office
Carta de condução	Carta de Condução de Nível B