



# **PLANO DESENVOLVIMENTO SOCIAL 2021-2027**

**VOLUME I**

# **DOCUMENTO PRINCIPAL**



**ATUALIZADO EM PROCESSO RADAR SOCIAL SETÚBAL**

**2025**

## ÍNDICE

<b>ENQUADRAMENTO</b> .....	<b>6</b>
AMBIÇÕES DE PARTIDA PARA O PDS #3 .....	6
INSTRUMENTOS DE PLANO A INCORPORAR E A DESENVOLVER NO ÂMBITO DO PDS #3 ....	9
ÂMBITO TEMPORAL DO PDS #3 .....	10
SOBRE O PROCESSO DA SUA COPRODUÇÃO .....	12
<b>CAPÍTULO 1. - DESAFIOS E INQUIETAÇÕES</b> .....	<b>13</b>
BEM-ESTAR E QUALIDADE DE VIDA .....	14
DIREITOS SOCIAIS .....	15
DEMOGRAFIA.....	16
EMERGÊNCIAS SOCIAIS.....	17
REDE SOCIAL .....	18
<b>CAPÍTULO 2. - VISÃO, MISSÃO, OBJETIVOS GERAIS, PRINCÍPIOS &amp; VALORES</b> 19	
VISÃO, MISSÃO & OBJETIVOS GERAIS.....	19
PRINCÍPIOS E VALORES.....	19
<b>CAPÍTULO 3. - ESTRUTURA DO PDS #3 - EIXOS E MEDIDAS</b> .....	<b>20</b>
EIXO 1. REDE SOCIAL .....	21
E1.M1. ORGANIZAÇÃO E CODECISÃO .....	21
E1.M2. - INFORMAÇÃO, CONHECIMENTO E CAPACITAÇÃO .....	22
E1.M3. COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO .....	23
EIXO 2. DIREITOS SOCIAIS PARA A CIDADANIA ATIVA.....	24
E2.M1. - GENERALIZAÇÃO DOS DIREITOS SOCIAIS.....	24
E2.M2. CAPACITAÇÃO DE AGENTES SOCIAIS LOCAIS (PESSOAS E ORGANIZAÇÕES) .	25
E2.M3. APOIO TÉCNICO PARA A CIDADANIA ATIVA .....	26
EIXO 3. DESIGUALDADES ESTRUTURAIS E RESPOSTAS A NECESSIDADES ESPECÍFICAS 27	
E3.M1. MAPEAMENTO DE NECESSIDADES E RECURSOS.....	27
E3.M2. NECESSIDADES ESTRUTURAIS E REEQUILÍBRIO DE OPORTUNIDADES .....	28
E3.M3. ORGANIZAÇÃO PREVENTIVA DE RESPOSTAS À EMERGÊNCIA .....	29
EIXO 4. – OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO E DE BEM-ESTAR E DESAFIOS	
EMERGENTES NO TERRITÓRIO.....	30
E4.M1. ESPAÇOS COMUNS   ESPAÇOS PÚBLICOS E DE USO COLETIVO.....	30
E4.M2. AÇÕES INTEGRADAS NO TERRITÓRIO .....	32
E4.M3. - DESAFIOS EMERGENTES E TRANSIÇÕES .....	33

<b>CAPÍTULO 4. - ABORDAGEM SISTÉMICA E INTEGRADA A ADOTAR NA OPERACIONALIZAÇÃO</b> .....	<b>36</b>
PROPÓSITOS E ÁREAS OPERACIONAIS TRANSVERSAIS .....	36
INTERCONNECTIVIDADES ENTRE EIXOS, MEDIDAS E ÁREAS OPERACIONAIS TRANSVERSAIS .....	37
INTERCONNECTIVIDADES COM OUTROS INSTRUMENTOS DE PLANO E INICIATIVAS NO CONCELHO.....	46
ALINHAMENTO COM OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) .....	46
LIGAÇÕES DO PDS #3 A OUTROS INSTRUMENTOS E INICIATIVAS CONCELHIAS .....	48
<b>CAPÍTULO 5. - MODELO DE GOVERNANÇA DO PDS</b> .....	<b>61</b>
PRINCÍPIOS E REQUISITOS AO MODELO DE GOVERNANÇA DO PDS .....	61
ARQUITETURA, SEDES DE DECISÃO E INTER-RELAÇÕES.....	63
PAPÉIS E EXPECTATIVAS DE DESEMPENHO .....	65
CONSELHO GERAL PDS (NO ÂMBITO DO CLAS) .....	65
COMISSÃO COORDENADORA OPERACIONAL (CCO OU COORDENADORA).....	66
GRUPO OPERACIONAL DE EIXO ESTRATÉGICO (GOEE) .....	67
GRUPO DE MEDIDAS (GM) .....	68
<b>CAPÍTULO 6. - GESTÃO DE RISCOS</b> .....	<b>69</b>
PLANO GERAL DE GESTÃO DE RISCOS.....	69
<b>CAPÍTULO 7. – MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO</b> .....	<b>77</b>
SISTEMA DE MONITORIZAÇÃO .....	77
SISTEMA DE AVALIAÇÃO .....	79
INDICADORES DE REFERÊNCIA.....	81
<b>CAPÍTULO 8 - CARTA DE COMPROMISSO</b> .....	<b>87</b>

## **ÍNDICE DE QUADROS**

QUADRO 1. ÂMBITO TEMPORAL DO PDS #3.....	11
QUADRO 2. ESTRUTURA DO PDS #3.....	20
QUADRO 3. INTERCONNECTIVIDADES ENTRE EIXOS E MEDIDAS NAS ÁREAS OPERACIONAIS TRANSVERSAIS.....	38
QUADRO 4. INTERCONNECTIVIDADES DO PDS #3 COM OUTROS INSTRUMENTOS E INICIATIVAS CONCELHIAS .....	48
QUADRO 5. PRINCÍPIOS E REQUISITOS AO MODELO DE GOVERNANÇA DO PDS #3 .....	62

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

FIGURA 1. RELAÇÃO DO PDS #3 COM OS ODS .....	47
--	----

FIGURA 2. ARQUITETURA DO MODELO DE GOVERNANÇA PDS #3 ..... 63

## **NOTA PRÉVIA**

O Plano de Desenvolvimento Social 2021-2027 da Rede Social de Setúbal (adiante designado por PDS #3) foi elaborado através de uma abordagem colaborativa de “Inteligência Coletiva” que envolveu as entidades parceiras do Conselho Local de Ação Social (CLAS) na sua coprodução, com o apoio técnico de Maria João Freitas, Consultoria Colaborativa, Unipessoal, Lda.

O PDS #3 é composto por três volumes:

- ⇒ Volume I – Documento Principal;
- ⇒ Volume II – Processo Colaborativo;
- ⇒ Volume III – Quadros Síntese e Fichas de Medida.

## ENQUADRAMENTO

### AMBIÇÕES DE PARTIDA PARA O PDS #3

A Rede Social de Setúbal faz parte das Redes Pilotos lançadas em 2000 - contabilizando 20 anos de existência - tendo já realizado dois Planos de Desenvolvimento Social (PDS) - o último com vigência até 2018.

A preparação do seu terceiro PDS (PDS #3) veio desafiar a sua **ambição** em termos de poder reestruturar, aprofundar e afirmar:

1. As suas **áreas de intervenção** em função de uma maior integração setorial e de foco em desafios que possam alinhar com uma visão transversal para o desenvolvimento do território, através da adoção de uma abordagem Eco sistémica<sup>1</sup> - em vez de uma excessiva segmentação em subáreas específicas na elaboração do seu diagnóstico de referência;
2. O **papel da Rede Social**, nas suas mais valias de valor acrescentado e de diferenciação, para além das suas competências formais e face à especificidade das missões e atividades dos seus membros - sobretudo na estruturação da sua estratégia de atuação, respetivos planos de atividades, sistemas de monitorização e avaliação; relação com outros instrumentos estratégicos e de plano vigentes no território;
3. O **grau de compromisso, participação, comunicação e colaboração** entre os seus membros, quer ao nível técnico, quer dos seus/suas dirigentes – sobretudo na sua implicação e implementação das atividades, na animação do seu sistema de governação e governança e no desenho da sua estrutura e canais de organização interna de forma a agilizar o seu funcionamento e atuação regular e a tirar o máximo partido das suas mais valias de valor acrescentado;

---

<sup>1</sup> Por abordagem eco sistémica entende-se, neste caso, a forma de produção e gestão de conhecimento focada na exploração da complexidade e das interconexões entre as várias componentes de um sistema em função do seu contexto de expressão e desenvolvimento, permitindo a identificação de ligações virtuosas e/ou bloqueadoras ao desenvolvimento da ação a levar a cabo.

4. O **envolvimento da comunidade**, em geral – sobretudo em inspiração de contributos sobre expectativas, necessidades, desafios e prioridades a contemplar em sede do PDS #3; participação em testes de robustez às áreas e medidas a contemplar; e sua implicação no desenvolvimento e aplicação das medidas a adotar.
5. Um entendimento e refundação da identidade da Rede Social como (i) **“Infraestrutura”** de sentidos e de recursos no território; (ii) **“Ator Coletivo”** com identidade própria de valor acrescentado; e (iii) **“Ativo social e local”** reconhecido - quer interna quer externamente - na sua missão, função, recursos próprios e atividade junto da comunidade.

Neste sentido foi encetada uma reflexão no sentido de identificar **algumas orientações para o desenho e desenvolvimento deste exercício (PDS #3)**, tais como a pertinência de:

- a) Envolver o Conselho Local de Ação Social (CLAS) em todas as suas fases de desenvolvimento de desenho e produção do PDS #3, através de Oficinas Colaborativas (OC);
- b) Envolver a comunidade e grupos específicos em várias fases de preparação do PDS #3, através de iterações com a população em momentos cruciais à conceção, montagem e desenvolvimento do plano;
- c) Corresponsabilizar o Núcleo Executivo (NECLAS) na produção do PDS #3, garantindo o seu envolvimento e implicação ao longo de todo o processo no exercício de planeamento e seu desenvolvimento;
- d) Reforçar o foco no território e nas suas dinâmicas comunitárias, acolhendo metodologias de planeamento de “backcasting” e um sistema de diagnóstico transversal, robusto e dinâmico de referência partilhada, para além do recurso a informação e estatísticas censitárias decenais;
- e) Considerar temas transversais como desafios de partida à coprodução da estratégia<sup>2</sup> que pudessem inspirar a Estrutura e Grupo de Medidas (GM) a estabilizar posteriormente e que pudessem vir a acolher uma melhor definição de

---

<sup>2</sup> Os temas de partida escolhidos foram: (i) Bem-Estar e Qualidade de Vida; (ii) Direitos Sociais; (iii) Demografia; (iv) Emergência(s) Social(ais).

- conteúdos, sentidos e prioridades a desenvolver num enquadramento ecossistémico às várias áreas específicas ou de especificidade sub setorial existentes;
- f) Considerar a montagem de um sistema de monitorização e avaliação funcional, participado e intercalar, que permitisse atualizações de orientação de sentido e de prioridades durante a vigência da estratégia, orientado para a capacitação de decisão e intervenção da rede e seus membros, e de suporte aos vários instrumentos de planeamento de atividades da rede e dos seus membros;
  - g) Incorporar, no desenho do PDS #3, uma reflexão paralela sobre o papel da Rede e o seu valor acrescentado e de distintividade face a outras redes, incorporando o desenho de um Sistema de Governação e Governança e de um Plano de Riscos e/ou Contingência ao desenvolvimento do PDS #3, ambicionando uma maior focagem e vitalidade ao seu desenvolvimento; uma maior adequabilidade aos desafios locais que venham a ser identificados; e a acomodação do processo de descentralização de competências em curso no país;
  - h) Alinhar temporalmente o PDS #3 com outros instrumentos de referência de estratégia e de plano<sup>3</sup>, assegurando assim uma latitude temporal mais alargada de sete anos ao PDS #3 para o desenho da sua própria estratégia e dos seus Planos de Ação (PA) e a adoção de uma regularidade bienal destes, de forma a garantir que possam estar realmente ativos no início de cada período da sua incidência e abertos à acomodação de ações de médio prazo.

---

<sup>3</sup> Por exemplo, alinhamento com os instrumentos indexados ao ciclo de planeamento dos quadros comunitários de apoio europeus, nomeadamente com o atual “Portugal 2030” que está ativo entre 2021- 2027

## INSTRUMENTOS DE PLANO A INCORPORAR E A DESENVOLVER NO ÂMBITO DO PDS #3

O PDS #3 implica o desenvolvimento de vários instrumentos de apoio ao seu desenvolvimento.

Deste documento fazem parte:

- a) Âmbito Temporal do PDS #3 (Capítulo de Enquadramento);
- b) Estrutura do PDS #3 da Rede Social de Setúbal (Capítulos 2. e 3.);
- c) Fichas de Medida (Volume III - Anexo III. 2.);
- d) Matriz de Interconectividades de Medidas (Capítulo 4.);
- e) Modelo de Governança e Fichas de Competências (Capítulo 5.);
- f) Plano de Gestão de Riscos (Capítulo 6.);
- g) Sistema de Monitorização e Avaliação (Capítulo 7.);
- h) Carta de Compromisso (Capítulo 8.).

Este PDS pressupõe ainda:

1. O desenvolvimento de *Planos de Ação bienais* (PA), suportados pelos seguintes instrumentos a desenvolver:
  - a) Cronograma detalhado de ações;
  - b) Ficha de Ação (com indexação a eixos e grupos de medidas, resumo de atividades e identificação de destinatários e sistema de atores a envolver)
  - c) Recursos a envolver.
2. A realização de *diagnósticos de referência bienais*, cuja estrutura deverá:
  - a) Incorporar informação quantitativa e qualitativa;
  - b) Desenvolver e atualizar os desafios e inquietações identificadas neste documento;
  - c) Suportar o desenvolvimento de cada eixo/grupo de medidas.

3. A realização de momentos de avaliação intercalares bienais e de um sistema de monitorização, suportados por:
- a) Instrumentos de recolha e registo sistemático de informação para efeitos de monitorização e avaliação;
  - b) “*Kanban Board*”<sup>4</sup> por áreas operacionais;
  - c) Barómetros de execução material por eixos e medidas;
  - d) Barómetros de resultados em função de objetivos gerais e específicos;
  - e) Barómetros de impacto em função de Visão, Missão, Objetivos Gerais, Princípios e Valores.

### ÂMBITO TEMPORAL DO PDS #3

Com base nestas orientações, aprovadas em CLAS no início de 2021, o PDS #3 apresenta uma temporalidade de sete anos (2021 – 2027) e pressupõe (cfr. Quadro. 1.):

- a) A celebração de uma Carta de Compromisso entre as suas signatárias (entidades parceiras da Rede Social);
- b) A realização de planos operacionais de ação (PA) com uma cadência bienal (de dois em dois anos);
- c) A atualização de diagnósticos de referência (Diagnósticos) com uma cadência bienal (de dois em dois anos);
- d) A realização de momentos de avaliação intercalar (Avaliação) com uma cadência bienal (de dois em dois anos).

---

<sup>4</sup> Kanban Board é um instrumento que permite identificar (i) as atividades e tarefas programadas (a realizar por quem? e até quando?); (ii) as atividades e tarefas que se encontram em curso (por quem?); e as atividades concluídas (por quem? e quando?).



## SOBRE O PROCESSO DA SUA COPRODUÇÃO

O PDS #3 da Rede Social de Setúbal foi construído de forma colaborativa através de um roteiro desenhado para o ano de 2021 que acabou por se estender para o ano de 2022<sup>5</sup>.

Este Roteiro de Coprodução implicou (cf. Volume II - Anexos II – 1.; II – 2. e II – 3.):

- ⇒ Nove Oficinas Colaborativas com entidades parceiras do CLAS (inicialmente em modalidade virtual e posteriormente em modalidade presencial) ao longo de todo o exercício de planeamento, envolvendo 38 entidades e 60 participações<sup>6</sup>;
- ⇒ Uma *Open Week* com a comunidade (em modalidade virtual) no início do exercício de planeamento, que acolheu cerca de 250 contributos para o processo;
- ⇒ Duas reuniões de Alto Nível em sede de CLAS (em modalidades virtuais e presenciais), em momentos cruciais de decisão para o exercício de planeamento, para aprovação da metodologia e calendário de atividades, Provas de Conceito e Versão Provisória;
- ⇒ Seis reuniões dedicadas do NECLAS (em modalidades virtuais e presenciais) ao longo de todo o exercício de planeamento<sup>7</sup>;
- ⇒ Oito reuniões de Grupos de Trabalho organizados pelos grandes eixos de intervenção provenientes das suas *Provas de Conceito* (em modalidades virtuais e presenciais) nas fases de consolidação das *Provas de Conceito*, envolvendo 40 entidades e 55 participações.

---

<sup>5</sup> Este alargamento temporal decorreu por um lado devido a condicionamentos externos (crise pandémica e períodos de nojo devido a calendários eleitorais) mas também em resposta a necessidades de amadurecimento e apropriação do processo, novidades e resultados da coprodução por parte dos parceiros.

<sup>6</sup> As coproduções resultantes de cada iteração foram disponibilizadas a todos os membros do CLAS, independentemente da sua presença nas mesmas, permitindo, assim, o acompanhamento de todo o processo e agilizando, dentro do possível, a sua participação nas coproduções, nas Oficinas, nos Grupos de Trabalho e reuniões de decisão.

<sup>7</sup> De referir que a estrutura do NECLAS sofreu alterações em função de eleições internas do CLAS de Setúbal durante o exercício de planeamento, o que não obstaculizou a sua participação e a continuidade do exercício de planeamento.

## **CAPÍTULO 1. - DESAFIOS E INQUIETAÇÕES**

A identificação dos desafios e inquietações que serve de base a este PDS adotou uma abordagem de natureza qualitativa e compreensiva, com recurso a exercícios de diagnóstico e testes de robustez desenvolvidos em sede das Oficinas Colaborativas, com base no conhecimento, perceções e experiências disponíveis das pessoas participantes<sup>8</sup> (cf. Volume II - Anexos II – 4. e II – 5.).

Estes exercícios de diagnóstico utilizados durante as Oficinas Colaborativas serviram de inspiração às provas de conceito da estrutura deste PDS #3 e à identificação dos seus Eixos e Grupos de Medidas.

Foram consideradas cinco grandes temáticas de inspiração para recolha de contributos e reflexões, a saber:

1. Bem-Estar e Qualidade de Vida;
2. Direitos Sociais;
3. Demografia;
4. Emergência(s) Social(ais);
5. Rede Social.

Os resultados destes exercícios podem ser consultados no Volume II - Anexo II - 5., sendo de considerar a seguinte síntese de desafios e inquietações que orientam este PDS.

---

<sup>8</sup> Este exercício de planeamento decorreu em simultâneo com a realização dos Censos 2021 tendo sido considerado inadequado a utilização dos dados censitários da década anterior. No sentido de robustecer este PDS com informação atualizada ficou igualmente previsto a co adoção de diagnósticos bienais ao longo do seu âmbito temporal como instrumentos de desenvolvimento deste plano.

## BEM-ESTAR E QUALIDADE DE VIDA

Este grupo temático foi dos que mais mobilizou contributos nos vários instrumentos e iterações, trazendo para discussão questões menos “tradicionais” em sede de PDS (tais como questões ambientais, territoriais e desafios societários), orientadas não apenas para grupos específicos e/ou mais vulneráveis, mas para a população em geral.

Assim, este grupo temático trouxe a este PDS o debate de ambições e inquietações em torno dos “comuns”, suscitando questões de:

- ⇒ Acessibilidade geral a recursos vários e ao território (questões ambientais, espaços públicos/ verdes, acessibilidades/mobilidade, saneamento, infraestruturas gerais e digitais);
- ⇒ Equidade coesão e justiça (através de questões como a promoção de paz e redução de violências e combate a discriminações);
- ⇒ Redução de assimetrias e pobreza (em resposta a desigualdades e promoção de equidade e paridade);

e relacionadas com:

- ⇒ Oportunidades de desenvolvimento da população em geral (nomeadamente em áreas relacionadas com a Saúde e Saúde Mental, Emprego, Cultura, Educação, Habitação, Desporto).

Foram identificados fatores de atratividade natural do território, mas igualmente *lacunas de infraestruturas e serviços em questões essenciais como a habitação, saúde, mobilidade, e espaços de lazer.*

As ambições, nesta matéria agregaram questões relacionadas com a generalização de oportunidades (i) de acesso a bens essenciais; (ii) de bem-estar mental e físico da população e (iii) de promoção de dinâmicas de desenvolvimento coletivo.

## DIREITOS SOCIAIS

Este grupo temático trouxe a este PDS o debate de ambições e inquietações em torno da “*capacitação*” e *condições de “agency”* (ou seja, de capacidade de iniciativa e de intervenção) dos diferentes atores no desenvolvimento de ações individuais e coletivas em torno de questões de:

- ⇒ Cidadania e participação;
- ⇒ Equidade e não discriminação;
- ⇒ Acessos, proximidade e relações com serviços;
- ⇒ Reequilíbrio dos campos de oportunidades das pessoas mais vulneráveis (em matérias como habitação, emprego, saúde e alimentação).

Foi identificada a vasta produção de informação sobre estas questões, mas igualmente a persistência de *lacunas na sua generalização (desconhecimento dos direitos por parte das pessoas e instituições) e apropriação*.

As ambições, nesta matéria, agregaram questões relacionadas com a necessidade de (i) criação de “uma cultura” generalizada em torno dos Direitos Sociais, sustentada numa (ii) “massa crítica” capacitada e motivada para um maior envolvimento de todos/as nos desafios do concelho.

## DEMOGRAFIA

Este grupo temático trouxe a este PDS o debate de ambições e inquietações em torno das *condições efetivas de vida quer da população em geral, quer de grupos mais vulneráveis* em torno de questões relacionadas com:

- ⇒ Quotidianos de bem-estar individual e coletivo;
- ⇒ Necessidades específicas de grupos específicos (pessoas idosas, crianças, jovens,...);
- ⇒ Condições de promoção de coesão, diversidade, convivências e paz social;
- ⇒ Tendências da dinâmica demográfica (i.e. obstáculos à natalidade; prospetivas para envelhecimento ativo, migrações).

Foram identificados fatores relacionados com o desenvolvimento de dinâmicas de envelhecimento ativo, mas igualmente *lacunas, carências e dificuldades na conciliação da vida familiar e profissional; vulnerabilidades generalizadas face a crises e fraca coesura no tecido social.*

As ambições, nesta matéria agregaram questões relacionadas com a promoção, junto de diferentes grupos populacionais gerais e específicos de soluções e ambientes que possam favorecer (i) a promoção da saúde na sua dimensão holística; (ii) a dignidade social através de apoios integrados orientados para a conciliação de vida; e (iii) a cerzidura e coesão social, em paz e diminuição de assimetrias instaladas.

## EMERGÊNCIAS SOCIAIS

Este grupo temático trouxe a este PDS o debate de ambições e inquietações em torno das questões de risco, resiliência e capacidade de resposta em matérias como:

- ⇒ Prevenção e respostas de emergência a necessidades básicas;
- ⇒ Prevenção e respostas a necessidades estruturais;
- ⇒ Organização de respostas e adoção de soluções expeditas e inovadoras.

Foi identificada a relevância de ativos de respostas instalados/as, a utilidade de planos de emergência e das lições decorrentes da abordagem à crise pandémica COVID 19, mas igualmente *lacunas e insatisfações em termos de abordagens preventivas e adaptativas de continuidade (sem ser em momentos de crise) face a riscos estruturais e emergentes e a incertezas.*

As ambições, nesta matéria agregaram questões relacionadas com (i) a otimização de alocação e gestão partilhada de recursos; e (ii) consolidação de respostas articuladas e expeditas, quer na abordagem de questões estruturais, quer de emergência.

## REDE SOCIAL

Este grupo temático trouxe a este PDS o debate de ambições e inquietações em torno da Rede como *mais valia de valor acrescentado e de diferenciação* enquanto:

- ⇒ “Infraestrutura” de sentidos e de recursos no território;
- ⇒ “Ator Coletivo” com identidade própria de valor acrescentado;
- ⇒ “Ativo social e local” reconhecido - quer interna, quer externamente - na sua missão, função e atividade junto da comunidade.

Foram identificadas experiências positivas de trabalho colaborativo entre as entidades parceiras e a comunidade, mas igualmente *excessos de burocracia no funcionamento da Rede Social face a momentos de reflexão conjunta; subaproveitamento em termos de partilha de informação e recursos; lacunas na comunicação interna e para o exterior; e partilha de compromissos e corresponsabilizações desiguais entre os seus membros.*

As ambições, nesta matéria agregaram questões relacionadas com (i) o reforço da parceria através de iniciativas de partilha (i.e. um maior conhecimento e apoio interpares e momentos de reflexão estratégica e ação conjuntas); (ii) a exploração de formas inovadoras na forma da organização da rede e da condução de ações conjuntas (i.e. garantindo rapidez, cobertura de respostas e articulação de respostas efetivas); e (iii) a consolidação de recursos partilhados que agilizem a ação dos seus membros e alavanquem a ação coletiva (i.e. informação, comunicação, influência, “*know-how*” instalado; recursos materiais, respostas, etc.).

## **CAPÍTULO 2. - VISÃO, MISSÃO, OBJETIVOS GERAIS, PRINCÍPIOS & VALORES**

### **VISÃO, MISSÃO & OBJETIVOS GERAIS**

A Rede Social de Setúbal pretende afirmar-se como infraestrutura, ator coletivo e ativo e com valor acrescentado social no território, orientando a sua atividade para a promoção da cidadania e de quotidianos de bem-estar social, designadamente através:

- ⇒ *da promoção, da capacitação e da comunicação de Direitos Sociais;*
- ⇒ *do combate a desigualdades estruturais e de emergência social;*
- ⇒ *da exploração de oportunidades de desenvolvimento pessoal e coletivo com a comunidade.*

### **PRINCÍPIOS E VALORES**

A Rede Social prosseguirá a sua atividade e desenvolvimento orientando-se por princípios e valores de:

- a) Desenvolvimento, sustentabilidade e coesão sócio territorial, através de proatividade na construção de uma resiliência adaptativa e transformadora de bem-estar coletivo em alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS);
- b) Equidade, Justiça Social, Tolerância, Não-discriminação e Empatia Social;
- c) Promoção de Dignidade, Participação e Cidadania Ativa, através da capacitação e valorização de todas as pessoas como agentes de mudança;
- d) Positividade, interesse genuíno, compromisso, coresponsabilização e transparência da sua atividade;
- e) Escuta ativa, interajuda, sinceridade, apoio mútuo e celebração de progressos entre os seus agentes e junto da comunidade.

## CAPÍTULO 3. - ESTRUTURA DO PDS #3 - EIXOS E MEDIDAS

O PDS #3 apresenta uma estrutura de **quatro Eixos de Intervenção e 12 grandes Grupos de Medidas** (cf. Quadro 1. e Volume III - Quadro Síntese PDS e Fichas de Medida).

QUADRO 2. ESTRUTURA DO PDS #3

Eixo	Medida
<b>E1. Rede Social</b>	E1.M1. Organização e Codecisão
	E1.M2. Informação, Conhecimento e Capacitação
	E1.M3. Comunicação e Divulgação
<b>E2. Direitos Sociais para a Cidadania Ativa</b>	E2.M1. Generalização dos Direitos Sociais
	E2.M2. Capacitação de Agentes Sociais Locais (Pessoas e Organizações)
	E2.M3. Apoio Técnico para a Cidadania Ativa
<b>E3. Desigualdades Estruturais e Respostas a Necessidades Específicas</b>	E3.M1. Mapeamento de Necessidades e Recursos
	E3.M2. Necessidades Estruturais e Reequilíbrio de Oportunidades
	E3.M3. Organização Preventiva de Respostas à Emergência
<b>E4. Oportunidades de Desenvolvimento e de Bem-Estar e Desafios Emergentes no Território</b>	E4.M1. Espaços Comuns   Espaços Públicos e de Uso Coletivo
	E4.M2. Ações Integradas no Território
	E4.M3. Desafios Emergentes e Transições

## EIXO 1. REDE SOCIAL

Este eixo pretende consolidar e promover a Rede Social, enquanto *ator coletivo* de valor acrescentado, diferenciado e de distinção, e enquanto *infraestrutura* de sentidos e recursos disponíveis a toda a comunidade e agentes institucionais que seja reconhecido e valorizado como *ativo local* (de sentidos e recursos) na promoção de atividades, transformações e mudanças conducentes ao desenvolvimento de quotidianos generalizados de Bem-estar Social e de promoção de Qualidade de Vida.

Missão: consolidar e promover relações de parceria e de proximidade à(s) comunidade(s), contribuindo para transformações e mudanças conducentes ao desenvolvimento de Cidadania Ativa; de Qualidade de Vida e de Coesão Social.

Visão: Concelho com uma Rede Social que funciona como ator coletivo de valor acrescentado, diferenciado e de distinção, e enquanto infraestrutura de sentidos e recursos disponíveis a toda a comunidade e aos seus agentes institucionais que seja reconhecido e valorizado como ativo local na promoção de atividades.

**Este eixo acomoda três medidas:**

### E1.M1. ORGANIZAÇÃO E CODECISÃO

Resumo: Agilização e consolidação da estrutura de atores (parceiros) a envolver e da sua organização interna através de um robustecimento do seu sistema de colaboração (parceria), de governança e de codecisão; de relação, mobilização e implicação entre os seus membros; da sua conectividade com as outras redes; e da preparação de manifestações ou ações conjuntas.

Mote: “**Mais CLAS. Mais Concelho**”

Objetivos:

- ↪ Consolidar e robustecer a estrutura e organização da Rede Social num sistema de governança (parceria efetiva de codecisão que promova a relação, mobilização e compromisso entre as entidades parceiras);
- ↪ Realizar ações conjuntas de influência e representação concertada, junto de outras redes, fóruns e da(s) comunidade(s);
- ↪ Agilizar e concertar o acesso a programas de financiamento nacional e/ou europeu.

Ação Âncora: Mais CLAS, Mais Concelho.

Ações a desenvolver:

- ↪ Revisão do Regulamento Interno do CLAS de Setúbal;
- ↪ Definição do sistema de operacionalização, monitorização e avaliação do PDS;
- ↪ Realização de CLAS Temáticos (suporte à reflexão sobre determinados temas; partilha e apresentação de soluções);
- ↪ “As redes na Rede” (ações de promoção da interação/articulação entre as várias redes concelhias);
- ↪ Promoção e gestão das interconectividades do PDS com outros instrumentos de plano e iniciativas no concelho;
- ↪ Adaptação/reformulação da matriz de análise de candidaturas para emissão de pareceres do CLAS, em função do PDS #3.

**E1.M2. - INFORMAÇÃO, CONHECIMENTO E CAPACITAÇÃO**

Resumo: Criação, consolidação, gestão e manutenção de sistemas de informação, dados e conhecimento; espaços de reflexão crítica; meta-análises; “conversas improváveis” (com maior interação) entre temas de relevo para a intervenção e outros recursos de planeamento; e iniciativas de capacitação e avaliação partilhados, que assegurem um apoio relevante aos agentes sociais no desenvolvimento das suas missões e atividades.

Mote: “**Pensar para Agir e Agir para Pensar**”

Objetivos:

- ↪ Promover espaços de reflexão crítica, de meta-análise, de “conversas improváveis” sobre temas de relevo para a intervenção;
- ↪ Desenvolver recursos e instrumentos de planeamento estratégico (ex. PDS; Diagnóstico Social; Cartas Sociais Municipais etc.);
- ↪ Promover iniciativas de capacitação e avaliação partilhadas que suportem as organizações na definição e implementação das suas atividades e missões.

Ação Âncora: Astrolábio Social

Ações a desenvolver:

- ↗ Conceção do Modelo/Estruturação do “Astrolábio Social” (Repositório de informação);
- ↗ Recolha/Coleção e tratamento de dados;
- ↗ Elaboração do Diagnóstico de Referência;
- ↗ Criação e manutenção de um Portfolio e Repositório de Recursos a disponibilizar pela Rede Social;
- ↗ Conceção de um Plano de Formação e de Capacitação Concelhio;
- ↗ Criação de Centro de Recursos/Mentoria/Bolsas de profissionais.

### **E1.M3. COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO**

Resumo: Promoção de um sistema de comunicação interno e externo ativo e contínuo e de iniciativas de promoção de uma interlocução efetiva entre os agentes de intervenção e a comunidade.

Mote: “**Lançar a Rede**”

Objetivos:

- ↗ Criar, gerir e manter um sistema de partilha de informação, dados e conhecimentos (nível interno);
- ↗ Conceber um plano de comunicação e divulgação (nível interno e externo) ativo e contínuo entre a Rede Social e a(s) comunidade(s);
- ↗ «*Criar canais regulares de comunicação e informação entre os parceiros e a população em geral*» [Cfr. Decreto-Lei n.º 115/2006, art.º 3.º alínea g)].

Ação Âncora: Estratégia de Comunicação e *Marketing* da Rede Social

Ações a desenvolver:

Conceção e implementação de estratégia de comunicação e definição de Plano de Comunicação;

- ↗ (Re)Definição de logotipo e imagem gráfica da Rede Social;

- ↳ Realização da “Feira Social”: (Iniciativa destinada a dar a conhecer a Rede Social e as organizações parceiras à comunidade – “Mostrar o que/quem somos e o que fazemos”).

## EIXO 2. DIREITOS SOCIAIS PARA A CIDADANIA ATIVA

Este eixo pretende consolidar e promover os Direitos Sociais junto de todos os agentes sociais e da comunidade, capacitando e alargando os campos de oportunidades de exercício e desenvolvimento de uma cidadania ativa, e implicação de todas as pessoas na sua promoção enquanto agentes de transformação e de mudança orientados pelos princípios e valores societários de desenvolvimento, de sustentabilidade e de coesão-socio-territorial.

Missão: consolidar e promover os Direitos Sociais junto de agentes e atores sociais locais (pessoas e organizações.)

Visão: Concelho com uma Rede Social que promove o exercício de uma cidadania ativa, capacitando e implicando as pessoas, tornando-as agentes de transformação e de mudança na assunção dos seus Direitos Sociais.

Este **eixo acomoda três medidas**:

### E2.M1. - GENERALIZAÇÃO DOS DIREITOS SOCIAIS

Resumo: aprofundamento, sistematização, capacitação e disseminação dos valores e direitos sociais a promover e generalizar.

Mote: “**Direitos para Todos/as, Todos/as pelos Direitos**”

Objetivos:

- ↳ Conhecer a realidade local, aprofundar e sistematizar os valores e os Direitos Sociais a promover e a generalizar (tornar universal);
- ↳ Assegurar a transversalidade dos direitos sociais em todos os eixos;
- ↳ Desenvolver reflexividade sobre análise da situação e ação em torno dos Direitos Sociais (investigação-ação).

Ação Âncora: “Uma Agenda para os Direitos Sociais”

Ações a desenvolver:

- ↗ Criação de um Grupo de Trabalho para os Direitos Sociais;
- ↗ Criação de um Referencial sobre os direitos sociais;
- ↗ Criação de uma grelha/modelo de leitura dos direitos sociais associados, que possa ser aplicada de forma transversal a todas as medidas do PDS;
- ↗ Construção de Recursos Técnico-Pedagógicos sobre Direitos Sociais sua disponibilização às organizações parceiras do CLAS;
- ↗ Desenvolvimento de sessões sobre o Pilar Europeu dos Direitos Sociais.

**E2.M2. CAPACITAÇÃO DE AGENTES SOCIAIS LOCAIS (PESSOAS E ORGANIZAÇÕES)**

Resumo: desenvolver atividades conducentes à capacitação de agentes sociais locais em torno dos direitos sociais para a cidadania ativa e de disseminação de informação sobre direitos sociais.

Mote: “**Direitos Sociais: Capacitar para Agir**”

Objetivos:

- ↗ Promover a capacitação e participação de agentes sociais locais no domínio dos Direitos Sociais para a Cidadania Ativa;
- ↗ Disseminar a informação cidadã sobre Direitos Sociais;
- ↗ Promover reflexividade crítica no domínio dos Direitos Sociais.

Ação Âncora: “Que não nos falem os Direitos Sociais” (ações de informação e capacitação da comunidade e de agentes sociais locais).

Ações a desenvolver:

- ↗ Realização de CLAS temáticos sobre os diversos Direitos Sociais (nota: o CLAS Temático #1 deverá ser subordinado aos Direitos Sociais, em geral);
- ↗ Realização de iniciativas dirigidas à comunidade em geral sobre os diversos Direitos Sociais.

### **E2.M3. APOIO TÉCNICO PARA A CIDADANIA ATIVA**

**Resumo:** desenvolver atividades de promoção, disseminação e implementação de direitos sociais e iniciativas de cidadania ativa garantindo o suporte técnico a agentes sociais, atores sociais e à comunidade.

**Mote:** “**Cidadania Ativa: força para transformar**”

**Objetivos:**

- Promover e consolidar os Direitos Sociais no(s) território(s), apoiando ações propostas por agentes sociais locais (pessoas e organizações).

**Ação Âncora:** Fórum da Cidadania

**Ações a desenvolver:**

- Identificação de recursos e ferramentas técnicas já existentes na comunidade e que sejam promotoras da participação cívica e desenvolvimento de iniciativas cidadãs;
- Criação de um grupo de trabalho/parceria para o Fórum da Cidadania tendo em vista a criação de uma imagem e de um plano de comunicação com o objetivo de apelar à participação da população e das entidades da sociedade civil na apresentação de projetos/ideias de cariz social;
- Conceção de um espaço para apresentação e desenvolvimento de ideias (e apoio na construção e operacionalização das mesmas), pelas pessoas proponentes com a equipa de Fórum da Cidadania (profissionais e organizações da Rede Social) a partir do material e experiência recolhida pela parceria junto de outras organizações do Concelho;
- Promoção de ações do Fórum da Cidadania temáticos e/ou territorializados;
- Apoio Técnico e Mentoria na aplicação de Direitos Sociais.

## EIXO 3. DESIGUALDADES ESTRUTURAIS E RESPOSTAS A NECESSIDADES ESPECÍFICAS

Este eixo pretende consolidar e otimizar a capacidade de resposta da Rede Social e dos seus membros *(i)* no combate a desigualdades, *(ii)* na promoção de equidade e justiça social no acesso a recursos ao desenvolvimento individual e familiar; e *(iii)* na promoção de dignidade na vida, através de soluções orientadas para necessidades específicas, quer de natureza estrutural quer de emergência social no concelho.

Missão: resposta a necessidades estruturais e de reequilíbrio dos campos de oportunidades de populações mais vulneráveis na área da saúde, da habitação, da educação, do emprego e do acesso a rendimentos; Respostas a necessidades específicas e de emergência social.

Visão: Concelho com uma Rede Social que combate desigualdades, promove a equidade e justiça social no acesso a recursos ao desenvolvimento individual e familiar; e promove a dignidade na vida, através de soluções orientadas para necessidades específicas, quer de natureza estrutural quer de emergência social no concelho.

**Este eixo acomoda três medidas:**

### E3.M1. MAPEAMENTO DE NECESSIDADES E RECURSOS

Resumo: Criação de condições para concertar respostas orientadas para o desenvolvimento de projetos de vida, com a implicação das pessoas

Mote: “**A Partilhar Todos/as temos a Ganhar!**”

Objetivos:

- ↳ Assegurar respostas concertadas, complementares e sem atropelos ou sobreposições, orientadas para o desenvolvimento de projetos de vida com a implicação das pessoas;
- ↳ Realizar e atualizar um mapeamento de recursos existentes (financeiros, logísticos, humanos, de competências) e abordagens integradas aos mesmos;
- ↳ Explorar os recursos existentes (nomeadamente dos que decorrerão da descentralização administrativa de competências);

- ↗ Explorar novos recursos, nomeadamente através da agilização e concertação no acesso a programas de financiamento (nacionais, europeus...).

Ação Âncora: GRR - Guia de Recursos e Respostas

Ações a desenvolver:

- ↗ Criação de uma ficha/formulário com os campos/informação que queremos recolher;
- ↗ Recolha e atualização da informação numa base de dados interativa e de consulta amigável pelos parceiros e população em geral;
- ↗ Realização de mapeamento de necessidades.

### **E3.M2. NECESSIDADES ESTRUTURAIS E REEQUILÍBRIO DE OPORTUNIDADES**

Resumo: Organização de informação, dados e reflexões conjuntas e exploração de abordagens e respostas eficazes e/ou inovadoras sobre os fatores de desigualdade, identificação de dinâmicas/cultura de pobreza instalada no território e necessidades específicas de grupos mais vulneráveis.

Mote: “**Mais Comunidade, Menos Desigualdade**”

Objetivos:

- ↗ Promover uma reflexão conjunta e atualizada sobre os desafios sociais no concelho, nas suas causas e determinantes, quer em matéria de desigualdades estruturais quer de emergência;
- ↗ Promover o reequilíbrio dos campos de oportunidades de pessoas e/ou comunidades em situação de desigualdade e/ou vulnerabilidade, através de respostas concertadas a necessidades e/ou desigualdades estruturais identificadas em áreas como as da Saúde, Habitação, Educação, Emprego (e do acesso a rendimentos); Combate ao preconceito, Deficiências, Pobreza, Envelhecimento, etc.;
- ↗ Desocultar e desmontar preconceitos e implicação da comunidade no combate estrutural às desigualdades.

Ação Âncora: Refletir, Cocriar e Agir

Ações a desenvolver:

- ↗ Identificação de novas estratégias/respostas para necessidades emergentes;
- ↗ Envolvimento e auscultação de grupos vulneráveis e as suas propostas de solução para as necessidades;
- ↗ Promoção de fóruns temáticos para ajustar/adequar/melhorar as respostas existentes;
- ↗ Criação de projetos/estratégias de intervenção/atuação;
- ↗ Envolvimento de técnicos/as, serviços/entidades, tecido empresarial e representantes da comunidade na abordagem a adotar para os diferentes grupos;
- ↗ Supervisão/Intervisão a técnicos/as;
- ↗ Criação de campanhas de comunicação, para esclarecimento e atualização de informação.

### **E3.M3. ORGANIZAÇÃO PREVENTIVA DE RESPOSTAS À EMERGÊNCIA**

Resumo: Prevenção de riscos, planeamento, organização e monitorização da rede e circuitos de apoios a disponibilizar

Mote: “**Antes do Alerta Vermelho!**”

Objetivos:

- ↗ Assegurar, de forma concertada, a criação e implementação de circuitos ágeis e expeditos que permitam o acesso a recursos e bens essenciais e respostas atempadas às necessidades específicas e/ou de emergência;
- ↗ Sensibilizar e envolver a comunidade nas respostas;
- ↗ Identificar “pontos focais” institucionais de contacto e de acompanhamento.

Ação Âncora: Planos de Contingência

Ações a desenvolver:

- ↗ Levantamento dos planos de contingência existentes.
- ↗ Tornar os Planos de Contingência acessíveis e “garantir” a integração da visão social nos mesmos em articulação com os “pontos focais” e o GRR - Guia de Respostas e Recursos (E3.M1. Mapeamento de Necessidades e Recursos).

## EIXO 4. – OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO E DE BEM-ESTAR E DESAFIOS EMERGENTES NO TERRITÓRIO

Este eixo pretende antecipar e explorar oportunidades de desenvolvimento socio-territorial orientando-se para uma agilização de acesso e aproveitamento generalizado de toda a população dos recursos instalados no Concelho (“comuns”), em robustecimento do bem-estar e qualidade de vida da comunidade, numa perspetiva alargada e de valorização da sua diversidade e potencial de agência coletiva. Este eixo pretende ainda explorar novos campos de intervenção e inovação social no âmbito de desafios de natureza societária e ambiental de largo espectro e impacto em termos de harmonia, convivência social e capacidade de resiliência e resposta coletiva na promoção de bem-estar geral.

Missão: agilizar e garantir o acesso da população a serviços e recursos existentes e/ou a criar no Concelho e ao usufruto e apropriação coletiva de espaços de uso público, contribuindo para o robustecimento do seu bem-estar e da sua qualidade de vida.

Visão: Concelho com uma Rede Social que antecipa e explora oportunidades de desenvolvimento socio-territorial e novos desafios societários e ambientais, numa perspetiva alargada de valorização da sua diversidade, coesão e potencial de atuação coletiva.

**Este eixo acomoda três medidas:**

### **E4.M1. ESPAÇOS COMUNS | ESPAÇOS PÚBLICOS E DE USO COLETIVO**

Resumo: Mapeamento, divulgação e promoção de recursos e serviços; promoção de uma relação afetiva positiva e de apropriação coletiva de espaços comuns e espaços públicos de uso coletivo como espaços de vida, bem-estar e desenvolvimento. Sensibilização e promoção do conceito de acessibilidade universal nos espaços públicos; mapeamento de circuitos e percursos de reconhecimento do território como valor coletivo; e exploração de oportunidades de mobilidade no território.

Mote: “**Usufruir o Concelho**”

### Objetivos:

- ↗ Promover o bem-estar, as acessibilidades e mobilidades da população no território, facilitando o acesso a recursos e oportunidades de desenvolvimento associados aos espaços públicos e de uso coletivo, nomeadamente de cultura, de desporto e de lazer;
- ↗ Facilitar/ promover o acesso aos espaços comuns de pessoas em situações de maior fragilidade ou com deficiência;
- ↗ Potenciar novas leituras e significados com os recursos existentes;
- ↗ Construir meta-objetivos para a apropriação dos espaços comuns, dando um sentido e significância comum a atividades desenvolvidas autonomamente por cada parceiro, grupos de parceiros ou iniciativas cidadãs;
- ↗ Facilitar uma meta-leitura dos espaços comuns do território, tornando visível o puzzle constituído pelas iniciativas autónomas, conferindo uma leitura global do território concelhio e facilitando a sua apropriação;
- ↗ Promover Acessibilidades Universais alargadas (língua e linguagens; mobilidade física; idade/audição; visão, ...).

### Ação Âncora: “Apropriação dos Espaços Comuns”

#### Ações a desenvolver:

- ↗ Realização de Visitas Guiadas ao Território/“*walkthrough*” do CLAS pelo Concelho, destinado a potenciar conhecimento e reflexão do(s) território(s) e posterior apresentação de propostas de intervenção;
- ↗ Realização de mapeamento de espaços comuns, de espaços verdes e de recursos comuns (alargado a empresas e coletividades) de uso e apropriação coletiva no concelho;
- ↗ Georreferenciação de circuitos na cidade/concelho e de identificação de conflitos de uso na circulação e utilização de espaços comuns;
- ↗ “Benchmarking” sobre acessibilidade universal;
- ↗ Criação de um Repositório de Recursos e definição e construção de suporte web que dê visibilidade ao “*puzzle*” territorial concelhio

- ↳ Criação de Guias de Recursos por áreas funcionais, Guia de “*áreas sombra para a área social*”, Guia de Cidade dos Acessos (acessibilidade universal) e Guia de Percursos (com condições de utilização);
- ↳ Realização de ações de sensibilização para uma acessibilidade universal e prevenção rodoviária;
- ↳ Criação de um “protocolo” de acesso a espaços e eventos culturais para pessoas em situação de vulnerabilidade.

#### **E4.M2. AÇÕES INTEGRADAS NO TERRITÓRIO**

Resumo: Promoção de ações conjuntas e/ou concertadas (integradas) no território conducentes à sua valorização e/ou reconhecimento, com o envolvimento da comunidade.

Mote: “**Agir na Comunidade; Pensar o Concelho**”

Objetivos:

- ↳ Reforçar a participação coletiva das pessoas e das organizações nos espaços públicos – envolvimento da população de pequenas comunidades de vizinhança/bairro/trabalho, com especial enfoque no cruzamento entre diagnóstico e ações coletivas de pessoas e grupos sociais que habitualmente têm uma interação fraca nos seus espaços vivenciais;
- ↳ Reforçar o sentido de comunidade e de pertença e o envolvimento de vizinhanças no desenho e construção de soluções de valorização dos seus contextos residenciais e do território;
- ↳ Aproximar o “social” do “sítio” onde as coisas se passam ou podem encontrar soluções;
- ↳ Dar suporte e energizar a emergência de “soluções de base comunitária” (*Place based solutions*) através dos “comuns” e com a participação de moradores/as;
- ↳ Alargar a atuação da Rede Social a intervenções de base territorial integradas.

Ação Âncora: “Concelho em Ação” (sobre um desafio coletivo, num mesmo período temporal, população, grupos e organizações são desafiadas a reinterpretar esse desafio e concretizá-lo em soluções de base comunitária).

Ações a desenvolver:

- ↪ Identificação de problemas e soluções a implementar com o envolvimento da comunidade/vizinhanças/bairros;
- ↪ Promoção de Assembleias de Bairro e apoio à criação de Associações de Moradores/as;
- ↪ Sensibilização e incentivo à participação cívica para preservação e manutenção de espaços comuns e do espaço público e para a valorização de percursos pedestres no território para conhecimento e valorização do seu património;
- ↪ Promoção e valorização do conhecimento sobre territórios mais vulneráveis – organização de percursos nos bairros e nos espaços envolventes;
- ↪ Construção conjunta de respostas (ações coletivas da Rede Social) para a resolução de problemas detetados no território e em áreas de maior vulnerabilidade.

**E4.M3. - DESAFIOS EMERGENTES E TRANSIÇÕES**

Resumo: Exploração de riscos e impactos da crise demográfica no território, e identificação/desenho de políticas e medidas, de nível municipal, que respondam aos seus efeitos e favoreçam a natalidade. Identificação de riscos e impactos da crise climática no território (i.e. soberania, autonomia e segurança alimentar; fenómenos extremos; biodiversidade; exigências de maiores eficiências hídricas e energéticas; etc...); Exploração de vulnerabilidades e oportunidades relacionadas com as transições societárias (transição digital, transição energética, transição para uma economia circular).

Mote: “Que Futuro?”

### Objetivos:

- ↪ Explorar desafios emergentes no(s) território(s) relacionados com riscos ou desafios societários (dinâmicas demográficas, relação urbano/rural, questões e crises ambientais, soberania alimentar, transição digital e energética, etc.), com o envolvimento da população mais jovem, especialistas e tecido empresarial.
- ↪ Mapear de cenários de evolução, antecipando riscos e identificando necessidades emergentes/“novos” perfis de necessidades [Expressão demográfica diferenciada; Envelhecimento da população e problemas associados; Intergeneracionalidade; Crise de natalidade; Novas configurações familiares; Disfuncionalidades à promoção de vida quotidiana familiar; Relação da estrutura demográfica com habitação, emprego, serviços básicos de apoio, mobilidade, etc.; Migrações; Atratividade do território];
- ↪ Identificar “novos” perfis de necessidades sociais;
- ↪ Desenvolver na Rede Social competências específicas de leitura e análise prospetiva dos impactos societários, económicos e ambientais de cada desafio emergente e antecipar impactos de desafios emergentes;
- ↪ Contribuir com a perspetiva social para a discussão de cada tema/desafio e trazendo um olhar de cada área específica para a área social;
- ↪ Capacitar e aumentar a literacia dos/as técnicos/as e da população sobre os novos desafios e transições [De que desafios se trata?; Como abordar os desafios ambientais e os seus impactos na vida das pessoas?; Que dimensões a privilegiar no Concelho?; Como promover uma maior responsabilidade social face aos desafios ambientais?; Que recursos e instrumentos existem que possam ser generalizados em termos de sensibilização e ações concretas? Como posso usufruir mais das vantagens ambientais instaladas no Concelho?]
- ↪ Explorar o mundo das transições: transição digital, transição energética, transição para uma economia circular;
- ↪ Desenvolver a capacidade de advocacia da Rede Social e suas organizações parceiras, ao nível de propositura e participação em consultas públicas de medidas legislativas ou outras;
- ↪ Desenvolver a capacidade de captação de projetos nestas áreas, e financiamentos para o território.

Ação Âncora: Cruzar Visões sobre Desafios Emergentes [Promover o cruzamento interdisciplinar de conhecimentos, interrogações e de lógicas de raciocínio e de análise, entre profissionais do social e especialistas de cada um dos Desafios Emergentes, procurando criar um “vai e vem” de conhecimentos e olhares].

Ações a desenvolver:

- ↗ Recolha de informação / estudos;
- ↗ Identificação de interlocutores/as chave para cada um dos Desafios Emergentes;
- ↗ Construção de uma matriz de leitura/análise de impactos de cada Desafio Emergente em dimensões sociais; (i.e. Impactos na igualdade entre Mulheres e Homens; Impactos económicos e na desigualdade social; Impactos no “Elevador Social”; Impactos ao nível da discriminação (idade, etnias, estrato social...); Impactos ambientais nos territórios; etc.);
- ↗ Criação de debates sobre cada Desafio Emergente/ Transição Societal - Ciclo de “Conversas Cruzadas” - com cruzamento de olhares especializados sobre o seu efeito ao nível dos impactos mútuos;
- ↗ Recolha e difusão de oportunidades de financiamento nas áreas dos desafios societais;
- ↗ Desenvolvimento de soluções de resposta aos desafios demográficos (Atividades Intergeracionais; Respostas diferenciadas nos horários das creches;
- ↗ Promoção da igualdade entre mulheres e homens como imperativo para a promoção da natalidade, etc.);
- ↗ Realização de atividades de “Advocacia de influência” (relativamente a Incentivos à natalidade; políticas de habitação a preços acessíveis; Incentivos para entidades patronais para criação de maior conciliação entre a vida pessoal e profissional; oportunidades de apoio estatal, etc...);
- ↗ Promoção de ações de educação ambiental e de construção de soluções equitativas para fazer frente aos desafios das alterações climáticas (Diagnóstico sobre pobreza energética - consumos e eficiências - e identificação de medidas prioritárias; disseminação de informação sobre recursos inovadores de reciclagem; ações de sensibilização junto do pré-escolar; ações de incentivo ao uso de LED, águas residuais, de mobilidade suave; reciclagem, economia circular e luta contra o desperdício, etc.).

## CAPÍTULO 4. - ABORDAGEM SISTÉMICA E INTEGRADA A ADOTAR NA OPERACIONALIZAÇÃO

### PROPÓSITOS E ÁREAS OPERACIONAIS TRANSVERSAIS

Os eixos e medidas do PDS #3 apresentam vocações, missões, propósitos e campos de atuação específicos e próprios, mas igualmente ligações estreitas entre si, compondo um sistema integrado de complementaridades.

A uni-los encontram-se **quatro propósitos operacionais** para os quais todos os eixos são chamados a contribuir e **seis áreas operacionais transversais** em que, com maior ou menor intensidade relativa, todos/as os/as eixos e medidas se desenvolvem, obrigando-se a trazer contributos e a promover atividades:

1. **Robustecer a Rede Social** na sua “função” social e de otimização de sinergias de atuação.

#### Áreas Operacionais:

- I. Mentoria e Fertilização Cruzada<sup>9</sup>
2. **Criar Capital de Conhecimento** atualizado, integrado e alargado (em termos de conteúdos, serviços e destinatários) e de fácil acessibilidade a todos/as (dirigentes, técnicos, organizações e comunidade).

#### Áreas Operacionais:

- II. Mapeamentos e recolha de informação relevante;
- III. Identificação dos sistemas de atores e de ação em presença e a envolver (“Quem é quem?”; “Quem faz o quê?”)

---

<sup>9</sup> Por *Fertilização Cruzada* entende-se, neste contexto, o processo de trocas e reciprocidades de conhecimento, experiências e ideias entre os vários membros da Rede Social, suscetível de criar valor acrescentado ou de alavancar a sua capacidade de intervenção individual, corporativa ou coletiva.

3. **Fortalecer e Capacitar as Pessoas e as Organizações** como agentes de mudança e intervenção no concelho na área social na identificação de desafios (locais e societários) e de respostas mais concertadas.

Áreas Operacionais:

- IV. Capacitação;
- V. Construção de Recursos para Disseminação.

4. **Criar Sinergias na Divulgação e Disseminação** de informação, de procedimentos, de oportunidades, de materiais, de instrumentos e de serviços de apoio à decisão, atuação técnica e da comunidade.

Áreas Operacionais:

- VI. Iniciativas de Comunicação e Divulgação.

## **INTERCONNECTIVIDADES ENTRE EIXOS, MEDIDAS E ÁREAS OPERACIONAIS TRANSVERSAIS**

O Quadro 3. (abaixo) sistematiza o contributo de cada Medida para as Áreas Operacionais; sinaliza as “Ações Âncora” (definidas em cada Grupo de Medida) indexadas a cada área operacional; e identifica as ações específicas de caminho crítico para cada grupo de Medidas.

**QUADRO 3. INTERCONECTIVIDADES ENTRE EIXOS E MEDIDAS NAS ÁREAS OPERACIONAIS  
TRANSVERSAIS**
**LEGENDA:**

<b>Eixo</b>	<b>Medidas</b>
<b>E1. REDE SOCIAL</b>	E1.M1. Organização e Codecisão
	E1.M2. Informação, Conhecimento e Capacitação
	E1.M3. Comunicação e Divulgação
<b>E2. DIREITOS SOCIAIS PARA A CIDADANIA ATIVA</b>	E2.M1. Generalização dos Direitos Sociais
	E2.M2. Capacitação de Agentes Sociais Locais (Pessoas e Organizações)
	E2.M3. Apoio Técnico para a Cidadania Ativa
<b>E3. DESIGUALDADES ESTRUTURAIS E RESPOSTAS A NECESSIDADES ESPECÍFICAS</b>	E3.M1. Mapeamento de Necessidades e Recursos
	E3.M2. Necessidades Estruturais e Reequilíbrio de Oportunidades
	E3.M3. Organização Preventiva de Respostas à Emergência
<b>E4. OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO E DE BEM-ESTAR E DESAFIOS EMERGENTES NO TERRITÓRIO</b>	E4.M1. Espaços Comuns   Espaços Públicos e de Uso Coletivo
	E4.M2. Ações Integradas no Território
	E4.M3. Desafios Emergentes e Transições
<b>Ação Âncora</b>	

Robustecer a Rede	Mentoria e Fertilização Cruzada
E1.M2.	Centro de Recursos/Mentoria/Bolsas de profissionais.
E2.M3.	Mentoria na Aplicação de Direitos Sociais.
E3.M2.	Promover fóruns temáticos para ajustar/adequar/melhorar as respostas existentes.
E4.M2.	Promoção de Assembleias de Bairro e apoio à criação de Associações de Moradores/as.
E4.M3.	“Cruzar Visões sobre Desafios Emergentes” [Promover o cruzamento interdisciplinar de conhecimentos, interrogações e de lógicas de raciocínio e de análise, entre profissionais do social e especialistas de cada um dos Desafios Emergentes, procurando criar um “vai e vem” de conhecimentos e olhares].

<b>Criar Capital de Conhecimento (1)</b>	<b>Mapeamentos e recolha de informação relevante</b>
E1.M2.	“Astrolábio Social”. Elaboração de Diagnósticos de referência.
E2.M1.	Mapeamento de Direitos Sociais.
E2.M3.	Identificar recursos e ferramentas técnicas já existentes na comunidade e que sejam promotoras da participação cívica e desenvolvimento de iniciativas cidadãs.
E3.M1.	Recolha e atualização da informação numa Base de Dados interativa e de consulta amigável pelos parceiros e população em geral. Mapeamento de necessidades.
E3.M2.	Identificar novas estratégias/respostas para necessidades emergentes.
E3.M3.	Levantamento dos planos de contingência existentes.
E4.M1.	Mapeamento de espaços comuns, dos espaços verdes e de recursos comuns (alargado a empresas e coletividades) de uso e apropriação coletiva do Concelho. Georreferenciação de circuitos na cidade/concelho e de identificação de conflitos de uso na circulação e utilização de espaços comuns. “ <i>Benchmarking</i> ” sobre acessibilidade universal.
E4.M2.	Ações para a identificação de problemas e soluções a implementar com o envolvimento da comunidade/vizinhanças/bairros.
E4.M3.	Recolher e difundir oportunidades de financiamento nas áreas dos desafios sociais.

Criar Capital de Conhecimento (2)	Identificação dos sistemas de atores e de ação ("Quem é quem?"; "Quem faz o quê?")
E1.M1.	"Mais CLAS. Mais Concelho".
	"As redes na Rede" (promover a interação / articulação entre as várias redes concelhias).
E3.M3.	Tornar os Planos de Contingência acessíveis e "garantir" a integração da visão social nos mesmos (pontos focais e relação com ação âncora GRR - Guia de Recursos e Respostas).
E4.M2.	Ações coletivas da Rede Social (construção conjunta de respostas) para a resolução de problemas detetados no território e em áreas de maior vulnerabilidade.
E4.M3.	Recolha de informação/estudos e identificação de interlocutores/as chave para cada um dos Desafios Emergentes.

Fortalecer e Capacitar as Pessoas e as Organizações (1)	Capacitação
E1.M1.	Realização de CLAS Temáticos (suporte à reflexão sobre determinados temas; partilha e apresentação de soluções).
E1.M2.	Conceção de um Plano de Formação e de Capacitação Concelhio.
E2.M2.	“Que não nos falem os Direitos Sociais” [ações de informação e capacitação da comunidade e de agentes sociais locais sobre Direitos Sociais].
	CLAS Temáticos sobre os diversos Direitos Sociais (1.º CLAS sobre Direitos Sociais, em geral).
E2.M3.	A partir do material e experiência recolhida pela parceria junto de outras organizações do Concelho, conceber um espaço Fórum da Cidadania (FC) para apresentação dessas ideias, sugestão de desenvolvimento da ideia, apoio na construção e operacionalização da mesma pelas pessoas proponentes e pela equipa do FC (profissionais e organizações da Rede Social).
	Promoção de FC temáticos e/ou territorializados.
E3.M2.	“Refletir, Cocriar e Agir”.
	Envolver técnicos/as/serviços/entidades/tecido empresarial/representantes da comunidade na abordagem a adotar para os diferentes grupos.
E4.M1.	“Apropriação dos espaços Comuns”.
	Ações de sensibilização para uma acessibilidade universal e prevenção rodoviária.
E4.M2.	“Concelho em Ação” [sobre um desafio coletivo, num mesmo período temporal, população, grupos e organizações são desafiadas a reinterpretar esse desafio e concretizá-lo em soluções de base comunitária].
	Ações de sensibilização e incentivo à participação cívica para preservação e manutenção de espaços comuns e do espaço público e para a valorização de percursos pedestres no território para conhecimento e valorização do seu património.
E4.M3.	Ciclo de “Conversas Cruzadas” - Criação de debates sobre cada Desafio Emergente/Transição Societal, com cruzamento de olhares especializados sobre o seu efeito ao nível dos impactos mútuos (o “social” noutras áreas e

	outras áreas no “social”).
	Ações de promoção de educação ambiental e de construção de soluções equitativas para fazer frente aos desafios das alterações climáticas [Diagnóstico sobre pobreza energética: consumos, eficiências e identificação de medidas prioritárias; disseminação de informação sobre recursos inovadores de reciclagem; ações de sensibilização junto do pré-escolar; ações de incentivo ao uso de LED, águas residuais, de mobilidade suave; reciclagem, economia circular e luta contra o desperdício, etc.]

<b>Fortalecer e Capacitar as Pessoas e Organizações (2)</b>	<b>Construção de Recursos para Disseminação</b>
E1.M2.	Criação de um Portfolio e Repositório de Recursos a disponibilizar pela Rede Social.
E2.M1.	“Uma Agenda para os Direitos Sociais”.
	Criação de um referencial para os direitos sociais e de uma grelha/modelo de leitura dos direitos sociais associados, que possa ser aplicada de forma transversal a todas as medidas do PDS.
	Construção de Recursos Técnico-Pedagógicos sobre Direitos Sociais e sua disponibilização às organizações parceiras do CLAS.
E3.M1.	GRR – Guia de Recursos e Respostas
E3.M3.	Planos de Contingência
E4.M1.	Criação de um Repositório de Recursos e definição e construção de suporte web que dê visibilidade ao “puzzle” territorial concelhio.
	Criação de Guias de Recursos por áreas funcionais, Guia de “áreas sombra para a área social”; Guia de Cidade dos Acessos (acessibilidade universal) e Guia de Percursos (com condições de utilização).
E4.M3.	Construção de uma matriz de leitura/análise de impactos de cada Desafio Emergente em dimensões sociais (i.e. impactos na igualdade entre Mulheres e Homens; impactos económicos e na desigualdade social; impactos no “Elevador Social”; impactos ao nível da discriminação (idade, etnias, estratos social..); impactos ambientais nos territórios; etc..

Criar Sinergias na Divulgação e Disseminação (2)	Iniciativas de Comunicação e Divulgação
E1.M3.	Estratégia de Comunicação e Marketing da Rede Social.
	(Re)Definição de logotipo e imagem gráfica da Rede Social.
	“Feira Social”: dar a conhecer a Rede Social, as organizações e parceiros/as - Mostrar o “que/quem somos e o que fazemos”.
E2.M1.	Desenvolvimento de sessões sobre o Pilar Europeu dos Direitos Sociais.
E2.M2.	Iniciativas dirigidas à comunidade, em geral, sobre os diversos Direitos Sociais.
E2.M3.	Fórum da Cidadania (FC)
E3.M2.	Criação de campanhas de comunicação, para esclarecimento e atualização de informação relevante.
E4.M1.	Visitas Guiadas ao Território.
E4.M2.	Ações de promoção e valorização do conhecimento sobre territórios mais vulneráveis – organização de percursos nos bairros e nos espaços envolventes.

Caminho Crítico	
E1.M1.	Revisão do Regulamento Interno do CLAS de Setúbal.
	Definição do modelo de operacionalização, monitorização e avaliação do PDS.
E1.M2.	Conceção do modelo/estruturação do “Observatório”/Repositório.
	Recolha/Coleção e tratamento de dados.
E1.M3.	Conceção e implementação de estratégia de comunicação e definição de Plano de Comunicação.
E2.M1.	Criação de um Grupo de Trabalho para os Direitos Sociais.
E2.M3.	Criação de um grupo de trabalho/parceria para o FC tendo em vista a criação de uma imagem e de um plano de comunicação com o objetivo de apelar à participação da população e das entidades da sociedade civil na apresentação de projetos/ideias de cariz social.
E3.M1.	Criação de uma ficha/formulário com os campos/informação que queremos recolher.
E3.M2.	Envolver e auscultar grupos vulneráveis e as suas propostas de solução para as necessidades.
	Criação de projetos/estratégias de intervenção/atuação.
	Supervisão/Intervisão a técnicos/as.
E4.M1.	Criação de um “protocolo” de acesso a espaços e eventos culturais para pessoas em situação de vulnerabilidade.
E4.M3.	Desenvolvimento de soluções de resposta aos desafios demográficos [Atividades Intergeracionais; Respostas diferenciadas nos horários das creches; Promover igualdade entre mulheres e homens como imperativo para a promoção da natalidade, etc.].
	Atividades de “advocacia” de influência, relativamente a Incentivos à natalidade; políticas de Habitação a preços acessíveis; Incentivos para entidades patronais para criação de maior conciliação entre a vida pessoal e profissional; oportunidades de apoio estatal, etc...).

## **INTERCONECTIVIDADES COM OUTROS INSTRUMENTOS DE PLANO E INICIATIVAS NO CONCELHO**

O PDS #3 alinha e pretende contribuir para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) definidos pela Organização das Nações Unidas (ONU) e propõe-se contribuir e participar de forma estreita com outros instrumentos de plano e iniciativas ao nível concelhio.


















### **ALINHAMENTO COM OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS)**

O PDS #3 alinha com a totalidade dos ODS (cfr. Figura 1.), sendo possível identificar os cinco mais relevantes como sendo aqueles para os quais todos os eixos encontram inspiração e se propõem aportar contributos:

- ⇒ ODS #17 – Parcerias para a implementação dos objetivos;
- ⇒ ODS #16 – Paz, Justiça e Instituições Eficazes;
- ⇒ ODS #11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis;
- ⇒ ODS #10 – Reduzir as Desigualdades;
- ⇒ ODS #05 – Igualdade de Género.

Para todos os eixos foram igualmente identificados os ODS para os quais a sua missão e atividades podem vir a concorrer em reforço da sua especificidade e foco, completando a hierarquia de intensidade da relação do PDS #3 com os ODS.

FIGURA 1. RELAÇÃO DO PDS #3 COM OS ODS

<b>ERRADICAÇÃO DA POBREZA</b>		<b>EIXO 1.</b>	<b>EIXO 3.</b>		
<b>FOME ZERO E AGRICULTURA SUSTENTÁVEL</b>		<b>EIXO 3.</b>			
<b>SAÚDE E BEM-ESTAR</b>		<b>EIXO 3.</b>	<b>EIXO 4.</b>		
<b>EDUCAÇÃO DE QUALIDADE</b>		<b>EIXO 2.</b>			
<b>IGUALDADE DE GÉNERO</b>		<b>EIXO 1.</b>	<b>EIXO 2.</b>	<b>EIXO 3.</b>	<b>EIXO 4.</b>
<b>ÁGUA POTÁVEL E SANEAMENTO</b>		<b>EIXO 4.</b>			
<b>ENERGIA LIMPA E ACESSÍVEL</b>		<b>EIXO 4.</b>			
<b>TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÓMICO</b>		<b>EIXO 3.</b>	<b>EIXO 4.</b>		
<b>INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA</b>		<b>EIXO 4.</b>			
<b>REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES</b>		<b>EIXO 1.</b>	<b>EIXO 2.</b>	<b>EIXO 3.</b>	<b>EIXO 4.</b>
<b>CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS</b>		<b>EIXO 1.</b>	<b>EIXO 2.</b>	<b>EIXO 3.</b>	<b>EIXO 4.</b>
<b>CONSUMO E PRODUÇÃO RESPONSÁVEIS</b>		<b>EIXO 4.</b>			
<b>AÇÃO CONTRA A MUDANÇA GLOBAL DO CLIMA</b>		<b>EIXO 4.</b>			
<b>VIDA NA ÁGUA</b>		<b>EIXO 4.</b>			
<b>VIDA TERRESTRE</b>		<b>EIXO 4.</b>			
<b>PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES</b>		<b>EIXO 1.</b>	<b>EIXO 2.</b>	<b>EIXO 3.</b>	<b>EIXO 4.</b>
<b>PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO</b>		<b>EIXO 1.</b>	<b>EIXO 2.</b>	<b>EIXO 3.</b>	<b>EIXO 4.</b>

### LIGAÇÕES DO PDS #3 A OUTROS INSTRUMENTOS E INICIATIVAS CONCELHIAS

Este PDS, além das ligações às estratégias nacionais, propõe-se ao desenvolvimento de sinergias com outras iniciativas, redes concelhias, órgãos e comissões setoriais, projetos e instrumentos de plano ou temáticos em curso (ou recentemente desenvolvidos) no Concelho (cf. Quadro 4.).

As ligações sinérgicas que aqui se apresentam são dinâmicas e não excluem outras potenciais ligações com iniciativas existentes no(s) território(s).

QUADRO 4. INTERCONNECTIVIDADES DO PDS #3 COM OUTROS INSTRUMENTOS E INICIATIVAS CONCELHIAS

Designação	Breve Descrição	Eixo PDS
Plano Diretor Municipal (PDM)	A política municipal de Urbanismo e Ordenamento do Território é, em grande medida, influenciada pelo modelo territorial resultante do PDM em vigor e demais programas e planos territoriais eficazes (de âmbito municipal e de hierarquia superior); pela evolução legislativa ocorrida ou em curso; pela atuação dos agentes territoriais (públicos e privados) e pelos compromissos estabelecidos entre o Município e esses agentes, assente numa abordagem pró-ativa e colaborativa.	Todos
Plano Estratégico para o Desenvolvimento da Península de Setúbal (PEDEPES)	O PEDEPES é um plano com provas dadas, que tem obtido resultados na medida em que se concretizaram diversas medidas/projetos nele apontados, promovendo assim o desenvolvimento económico e social da região, mas também um plano que está necessariamente em avaliação e atualização continuada, tanto na caracterização da Península de Setúbal como na identificação das aspirações dos vários agentes regionais, procurando-se manter sempre na perspetiva do desenvolvimento da Região e do País. O PEDEPES encontra-se em atualização.	Todos

<p>Plano Estratégico de Desenvolvimento Setúbal 2026</p>	<p>O Plano Estratégico de Desenvolvimento de Setúbal 2026 corresponde à visão estratégica desenhada para aquele ano e corresponde aos objetivos e às prioridades que têm impacto na vida concreta das pessoas e na sua relação com o território, desde as que residem no Concelho, às que aqui investem ou o visitam. Quando falamos de reforço da coesão social, da proteção do ambiente, da regeneração urbana e da estratégia de especialização inteligente, estamos, inegavelmente, a falar da melhoria da qualidade de vida da população de Setúbal. Falamos, também, da capacidade de atrair investidores/as, turistas ou simples visitantes ou de estabelecermos relações com outros territórios. Abordar estes temas é, ainda, contribuir para o reforço da aposta da relação de Setúbal com a Europa e com o mundo numa estratégia ambiciosa de intermediação qualificada.</p>	<p>Todos</p>
<p>Geoportal Município de Setúbal</p>	<p>Faculta informação georreferenciada e detalhada sobre o concelho de Setúbal fornecendo, de forma rápida e intuitiva, informação relevante ao nível geográfico, nomeadamente: Visualização de cartografia de base atualizada; Visualização ortofotocartografia; Consulta de pontos de interesse no município; Visualização das diferentes plantas (peças desenhadas) que compõem o Plano Diretor Municipal (PDM); Visualização dos Planos Municipais de Ordenamento do Território em vigor e respetivos regulamentos.</p>	<p>Todos</p>
<p>Conselho Municipal de Segurança</p>	<p>Entidade de âmbito municipal com funções de natureza consultiva, de articulação, informação e cooperação, cujos objetivos, composição e funcionamento são regulados pela Lei n.º 33/98, de 18 de julho, alterada pela Lei n.º 106/2015, de 25 de agosto.</p>	<p>Todos</p>

<p>Coesão SÓCIO Territorial Através das Margens - PRR - OIL - UFS</p>	<p>Projeto financiado no âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) - Operações Integradas em Comunidades Desfavorecidas visa uma intervenção integrada no território da União de Freguesias de Setúbal (UFS). A Operação Integrada Local (OIL) Setúbal configurará um “estudo de caso” da maior relevância em termos de operacionalização da abordagem socio-territorial integrada que é ambicionada neste PDS de nova geração. Alinha com os seus princípios e desenho dos eixos de intervenção, ambicionando a resolução de problemas sociais, a antecipação e a preparação de desafios futuros, relacionados com a as transições demográficas, ambiental e digital.</p>	<p>Todos</p>
<p>Contratos Locais de Desenvolvimento Social (CLDS)</p>	<p>O programa CLDS tem como objetivo promover a inclusão social de grupos populacionais que revelem maiores níveis de fragilidade social num determinado território, mobilizando para o efeito a ação integrada de diversos agentes e recursos localmente disponíveis, constituindo-se como um instrumento de combate à exclusão social fortemente marcado por uma intervenção de proximidade realizada em parceria.</p> <p>Atualmente estão em execução dois projetos no Concelho: Participação e SIGA 2.0.</p> <p>O Grupo de Trabalho para a Empregabilidade Setúbal, foi constituído no âmbito do projeto Setúbal Interinstitucional Gera Ação – Contrato Local de Desenvolvimento Social 4.<sup>a</sup> Geração (SIGA 2.0 – CLDS 4G) e visa criar condições para uma maior eficácia na inserção profissional e/ou formativa das pessoas em situação de desemprego.</p>	<p>2; 3; 4</p>
<p>Rede Portuguesa de Municípios Saudáveis (RPMS)</p>	<p>Assenta a sua missão no apoio à divulgação, implementação e desenvolvimento do Projeto Cidades Saudáveis, nos municípios que pretendam assumir a promoção da Saúde como prioridade de agenda política. O Município de Setúbal integra a RPMS desde 2002.</p>	<p>2; 3; 4</p>

<p>A Gráfica - Centro de Criação Artística</p>	<p>Espaço onde todas as formas de pesquisa e expressão artística contemporânea se fundem: artes visuais, performativas, <i>design</i>, literatura, cultura digital, arquitetura, entre outras. Um local que procura estimular o encontro de várias linguagens e a partilha de diferentes formas de “fazer”, de promover o questionamento de diferentes metodologias de produção cultural, ou seja, um local que se assume como um facilitador da pesquisa e da experimentação interdisciplinar.</p>	<p>2; 3; 4</p>
<p>Programa Nosso Bairro Nossa Cidade</p>	<p>Impulsiona a participação ativa e permanente das pessoas moradoras nos bairros da Bela Vista e zona envolvente em ações de melhoria daqueles territórios. Criado pela Câmara Municipal de Setúbal, o Programa envolve residentes, serviços municipais e perto de 30 entidades sediadas no território. Engloba os bairros da Bela Vista, da Alameda das Palmeiras, do Forte da Bela Vista, da Manteigada e da Quinta de Santo António.</p>	<p>2; 3; 4</p>
<p>Programa Viver Anunciada</p>	<p>Programa de intervenção municipal no território da Anunciada que visa o desenvolvimento de um modelo de governança local e de valorização da intervenção comunitária nos bairros do Grito do Povo, dos Pescadores, do Troino, do Viso e do Casal das Figueiras. Assenta na construção das relações de proximidade entre as pessoas moradoras, instituições e coletividades dos bairros.</p>	<p>2; 3; 4</p>

<p>Setúbal Território Intercultural – Plano Municipal para a Integração de Migrantes (PMIM)</p>	<p>Resultante de uma coprodução de várias entidades e da população migrante, este Plano dispõe de uma estratégia coesa e de instrumentos de intervenção junto da população migrante orientados para o Mercado de Trabalho e Empreendedorismo; Serviços de Acolhimento e Integração; Educação e Língua; Capacitação e Formação; Saúde; Cultura; Solidariedade e Resposta Social; Cidadania e Participação Cívica; Media e Sensibilização da Opinião Pública; e Racismo e Discriminação.</p>	<p>2 e 3</p>
<p>Estratégia Local de Habitação (ELH)</p>	<p>A ELH do concelho de Setúbal 2020-2030 insere-se na estratégia de qualificação do concelho, do reforço da sua coesão social e competitividade territorial para o curto, médio e longo prazo. A estratégia pretende dar continuidade, de uma forma concertada, ao desenho e implementação de soluções efetivas a problemas complexos, persistentes há décadas, com grande impacto territorial, onde ainda vivem muitos agregados familiares em condições indignas.</p>	<p>2 e 3</p>
<p>Cultura Sem Barreiras</p>	<p>Promove ações que estimulam as competências de pessoas com deficiência ou doenças mentais, através de práticas artísticas e inclusivas nos equipamentos culturais. Através destas ações, pretende-se instigar a interação e o aumento das pessoas com deficiência na participação do contexto sociocultural, bem como no desenvolvimento de projetos artísticos que tenham como objetivo a promoção de saúde mental.</p>	<p>2 e 3</p>

<p>Conselho Municipal de Educação</p>	<p>Instância de coordenação e consulta tem por objetivo promover a política educativa, a nível municipal, articulando a intervenção no sistema educativo, dos agentes educativos e dos parceiros sociais interessados, analisando e acompanhando o funcionamento do referido sistema e propondo as ações consideradas adequadas à promoção de maiores padrões de eficiência e eficácia do mesmo.</p>	<p>2; 3</p>
<p>Setúbal, Cidade Educadora</p>	<p>Os municípios membros da Associação Internacional de Cidades Educadoras (AICE) entendem o Direito à Cidade Educadora como uma extensão do direito fundamental de todas as pessoas à Educação e como um veículo para tornar realidade outros direitos fundamentais. O direito à Educação é visto como promotor do desenvolvimento humano, social e económico das pessoas e das comunidades e como elemento indispensável para atingir um desenvolvimento sustentável, uma cidadania ativa e uma paz duradoura.</p>	<p>2; 3</p>
<p>Programa Municipal De Educação Pela Arte e Pelas Ciências Experimentais</p>	<p>Dirigido a todos os jardins de infância e escolas do 1.º ciclo do ensino básico da rede pública. Com este programa, o Município pretende contribuir para a melhoria do sucesso escolar, nomeadamente ao nível da língua portuguesa, Matemática e Ciências, através da intervenção em anos precoces de escolaridade, de modo a prevenir dificuldades de aprendizagem e insucesso escolar em anos subsequentes.</p>	<p>2; 3</p>
<p>Grupo Concelhio para as Deficiências e Incapacidades</p>	<p>Tem como principal objetivo a promoção de um Concelho acessível e inclusivo. Integra atualmente 18 parceiros de serviços públicos e organizações do setor social.</p>	<p>2; 3</p>
<p>Grupo EnvelheSeres</p>	<p>Pretende promover o conhecimento sobre aspetos associados ao envelhecimento, definindo e dinamizando ações direcionadas à população sénior, tendo em vista o exercício da cidadania participativa e inclusiva.</p>	<p>2; 3</p>

<p>Programa Escolhas</p>	<p>O Programa Escolhas é um programa governamental de âmbito nacional, criado em 2001, tutelado atualmente pela Secretaria de Estado da Igualdade e Migrações e integrado no Alto Comissariado para as Migrações (ACM, I.P.), cuja missão é promover a integração social, a igualdade de oportunidades na educação e no emprego, o combate à discriminação social, a participação cívica e o reforço da coesão social e destina-se a todas as crianças e jovens, particularmente as provenientes de contextos com vulnerabilidade socioeconómica. Atualmente está em execução o projeto Sem (In)Diferenças – E8G.</p>	<p>2; 3</p>
<p>Plano Estratégico de Cultura de Setúbal</p>	<p>Integrado na candidatura “Setúbal – Cultura Sem Barreiras”, pretende responder a um conjunto de objetivos que, no futuro, permitem criar dinâmicas culturais verdadeiramente enquadradas com as necessidades, anseios e gostos dos variados públicos, adequando-se às condições técnicas e estruturais existentes.</p>	<p>2; 4</p>
<p>Plano Estratégico de Desenvolvimento do Desporto do Município de Setúbal</p>	<p>O Plano Estratégico de Desenvolvimento do Desporto do Município de Setúbal permitirá capacitar todo o ecossistema local envolvido na promoção da atividade física e do desporto, promovendo um maior conhecimento sobre as necessidades dos/as cidadãos/ãs e das organizações e alinhar os diversos atores do ecossistema para uma ação sinérgica e que colmate as falhas existentes. O processo de planeamento estratégico deve assentar numa dinâmica de construção que resulte da participação dos vários atores do ecossistema, mas também do conhecimento das necessidades e das expetativas dos cidadãos. Deve também abranger não só a dimensão infraestrutural, mas também a organizativa que permita robustecer as organizações, as parcerias e uma utilização mais eficientes das estruturas.</p>	<p>2; 4</p>

<p>Comissão Municipal de Proteção Civil</p>	<p>Organismo que assegura que todas as entidades e instituições de âmbito municipal imprescindíveis às operações de proteção e socorro, emergência e assistência previsíveis ou decorrentes de acidente grave ou catástrofe, se articulam entre si, garantindo os meios considerados adequados à gestão da ocorrência em cada caso concreto. Para apoio à execução da política municipal de proteção civil foram criadas Unidades Locais de Proteção Civil, correspondentes ao nível territorial de cada uma das freguesias do concelho, complementando a ação do Serviço Municipal de Proteção Civil e Bombeiros (SMPCB) na identificação de riscos e ameaças, sensibilização das populações, inventário e a atualização dos meios e recursos. Os planos de emergência de Proteção Civil existentes para fazer face aos riscos existentes no território de Setúbal são os seguintes: Plano Municipal de Emergência de Proteção Civil de Setúbal; Plano de Emergência Externo da Península da Mitrena; Plano Intermunicipal de Defesa da Floresta Contra Incêndios; Plano Municipal de Intervenção para o Centro Histórico; Plano de Evacuação – Setúbal.</p>	<p>3; 4</p>
<p>Plano de Mobilidade Sustentável e Transportes de Setúbal (PMST)</p>	<p>Instrumento que estabelece a estratégia global de Intervenção em matéria de organização das acessibilidades, transportes e gestão da mobilidade, definindo um conjunto de ações e medidas que contribuam para a implementação e promoção de um modelo de mobilidade mais sustentável. Em termos metodológicos, o PMST segue o definido no “Guia para a elaboração dos PMST” e demais peças do Pacote da Mobilidade elaborado pelo Instituto da Mobilidade e dos Transportes Terrestres, IP (IMT).</p>	<p>3; 4</p>

<p>Conselho Local de Parceiros (CLP)</p>	<p>Os CLP são estruturas informais compostos por entidades com intervenção nas freguesias de S. Sebastião e União de Freguesias de Setúbal que, através de um trabalho em rede, contribuem com as suas competências e ferramentas de ação para refletir e agir a partir de necessidades e soluções para o desenvolvimento de iniciativas de base territorial.</p>	<p>1</p>
<p>Plano Municipal para a Igualdade e Não Discriminação (PMIND)</p>	<p>Plano Municipal que visa a integração da prioridade da Igualdade entre mulheres e homens nas redes e parcerias territoriais do Concelho e a implementação de medidas comunitárias, específicas para a sensibilização e informação sobre esta temática. Constituído a partir do PMIND, o grupo de trabalho para a prevenção e combate à violência doméstica visa a construção de soluções concertadas de atuação concelhia ao nível da violência doméstica e de género, no âmbito da prevenção, da intervenção e da produção e disseminação de conhecimento sobre o fenómeno.</p>	<p>2</p>
<p>Fórum da Juventude de Setúbal</p>	<p>Espaço informal para discussão e troca de ideias sobre temáticas consideradas de interesse para as associações, grupos informais e jovens individuais. Prossecução de um trabalho consequente e concretizado em conjunto, com impacto prático na vida dos/as jovens.</p>	<p>2</p>
<p>Núcleo Local de Inserção de Setúbal (NLI)</p>	<p>Tem base concelhia e integra representantes dos organismos públicos, responsáveis na respetiva área de atuação (Segurança Social; Emprego e Formação; Educação; Saúde e Autarquias) e outras entidades aderentes, sem fins lucrativos, que desenvolvam atividade no território. Este organismo orienta a atividade principalmente para pessoas beneficiárias do RSI e tem competências para contratualizar ações nas áreas de saúde, educação, formação, emprego, organizar os meios inerentes à prossecução das contratualizações e acompanhar e avaliar a execução dos planos de inserção.</p>	<p>3</p>

<p>Núcleo de Planeamento e Intervenção Sem-Abrigo de Setúbal (NPISA)</p>	<p>Surge em 2010 no âmbito da implementação, ao nível local, por via da Rede Social de Setúbal, da ENIPSA - Estratégia Nacional para a Integração de Pessoas Sem-Abrigo 2009-2015. A Cáritas Diocesana de Setúbal é a entidade coordenadora do projeto no concelho. O NPISA visa aumentar o conhecimento do fenómeno da situação de sem-abrigo em Setúbal e melhorar o apoio a pessoas naquela situação no concelho.</p>	<p>3</p>
<p>Grupo de Análise, Avaliação e Intervenção em Situações Sociais e de Saúde (GAAISS)</p>	<p>Visa criar um conjunto de condições adequadas a cada situação social, agudizada por questões de saúde mental ou insalubridade, que permita a permanência e/ou reintegração da pessoa na comunidade.</p>	<p>3</p>
<p>Bolsa Nacional de Alojamento Urgente e Temporário (BNAUT)</p>	<p>Visa dar uma resposta estruturada e transversal para pessoas em situação de sem abrigo e para pessoas vítimas de violência doméstica, que carecem de soluções de alojamento de emergência ou de transição, tendo em vista a sua inclusão social, proteção e autonomização, o combate às desigualdades e a garantia de uma adequada proteção social face a situações de risco e de emergência.</p>	<p>3</p>
<p>Observatório Municipal do Desporto</p>	<p>O Observatório Municipal do Desporto de Setúbal, enquanto instrumento estratégico, para além da informação recolhida, poderá proporcionar a criação de uma rede de relações institucionais, entre os principais intervenientes locais do desporto, desempenhando um papel de monitorização sistemática de dados e conhecimentos que resultam em informação fidedigna sobre a situação desportiva em tempo real, podendo proporcionar um novo impulso social, bem como promover novas oportunidades económicas, que se poderão traduzir na melhoria da qualidade de vida dos/as munícipes.</p>	<p>3</p>

<p>Plano de Ação Energia Sustentável de Setúbal</p>	<p>Este Plano materializa um instrumento fundamental para assegurar o cumprimento, a nível local, do compromisso de atingir e ultrapassar o objetivo de redução das emissões de dióxido de carbono com a utilização racional de energia e de alternativas renováveis.</p>	<p>4</p>
<p>Projeto de Comunicação e Sensibilização em Cenários de Risco Associados às Alterações Climáticas</p>	<p>Vocacionado para sensibilizar a população para a importância da prevenção através da explicação dos fenómenos bem como para a deteção de situações de risco, prevenção e protocolos a seguir em casos de risco. Foram desenvolvidos conteúdos formativos relacionados com as alterações climáticas direcionados à população escolar, organizada por classes de acordo com a estratificação de níveis de ensino.</p>	<p>4</p>
<p>Planos Locais de Adaptação às Alterações Climáticas (PLAAC – Arrábida)</p>	<p>Vocacionado para definir e priorizar medidas de adaptação às alterações climáticas a curto, médio e longo prazo, criando ferramentas de apoio para a assistência à população e o ordenamento do território. Vai sensibilizar e capacitar os/as técnicos/as municipais e a comunidade local e os atores com relevância estratégica para os respetivos fenómenos e para a necessidade de promover os processos de adaptação locais.</p>	<p>4</p>
<p>Plano de Educação Ambiental do Município de Setúbal</p>	<p>Plano promovido pela CMS em colaboração com um conjunto de parcerias locais e nacionais com o objetivo de sensibilizar a comunidade escolar para a importância da preservação do ambiente e do desenvolvimento sustentável.</p>	<p>4</p>

<p>Conselho Municipal de Desporto</p>	<p>O Conselho Municipal de Desporto, enquanto órgão consultivo, poderá promover o desenvolvimento de uma política local do desporto e constituir um instrumento que leve à procura de possíveis vias de entendimento ou de eixos que conduzam a uma desejada aproximação de munícipes aos/às eleitos/as, concorrendo, para o desenvolvimento sustentado e para a implementação de políticas desportivas que tenham em conta a vontade, os meios, a racionalidade de aplicação dos recursos e o empenho, quer dos agentes desportivos concelhios quer dos/as responsáveis municipais.</p>	<p>4</p>
<p>ECOXXI</p>	<p>Programa de educação para a sustentabilidade, implementado em Portugal pela Associação Bandeira Azul da Europa (ABAE) desde 2005. Visa a identificação e o reconhecimento de boas práticas de sustentabilidade valorizando, entre outros aspetos a educação no sentido da sustentabilidade e a qualidade ambiental. Inspirado nos princípios subjacentes à Agenda 21 e em linha com as ações e políticas estabelecidas pela Agenda 2030, o Programa ECOXXI procura reconhecer as boas práticas de sustentabilidade desenvolvidas a nível municipal.</p>	<p>4</p>
<p>Praia Acessível   Praia para Todos</p>	<p>Destinado a assegurar, a todas as pessoas, as condições de acessibilidade, utilização e fruição nas praias portuguesas, com equidade, dignidade, segurança, conforto e a maior autonomia possível, independentemente da idade, de dificuldades de locomoção ou de outras incapacidades que condicionem a mobilidade, é o grande objetivo do projeto Praia Acessível – Praia para Todos.</p>	<p>4</p>

<p>Hortas Urbanas de Setúbal</p>	<p>Projeto que se traduz na disponibilização de áreas de cultivo, dotando o Concelho de um espaço comunitário que permita uma forte conexão ecológica, social e económica entre munícipes e uma atividade agrícola sustentável. As hortas urbanas possibilitam a prática de diferentes atividades agrícolas, permitindo o cultivo de alimentos saudáveis consoante a sazonalidade, acrescentando qualidade ao quotidiano urbano e poupança à economia dos agregados familiares.</p>	<p>4</p>
<p>Ninho de Novas Iniciativas Empresariais de Setúbal (NNIES)</p>	<p>O NNIES tem como principal objetivo contribuir para a densificação, a diversificação e o rejuvenescimento da base de atividades económicas do Centro Histórico, através do acolhimento de iniciativas empresariais nascentes de matriz terciária (serviços) às quais se reconheçam características inovadoras e potencial de crescimento.</p>	<p>4</p>

## CAPÍTULO 5. - MODELO DE GOVERNANÇA DO PDS

### PRINCÍPIOS E REQUISITOS AO MODELO DE GOVERNANÇA DO PDS

O desenho de um Modelo de Governança<sup>10</sup> associado a uma estratégia participada e partilhada visa, sobretudo, definir e estabilizar as regras e organização que regem o seu funcionamento, esclarecer as suas principais sedes e circuitos de decisão e clarificar o tipo e conteúdos de responsabilidades atribuídas e expectáveis a cada ator e fórum organizativo (Quem? Com quem? Em quê?).

O Modelo de Governança do PDS #3 Setúbal enquadra-se no modelo organizativo estabelecido legalmente para a Rede Social, tirando o máximo partido dos seus órgãos formais de representação, mas assegurando fóruns operacionais técnicos de apoio à gestão do PDS, à sua operacionalização, monitorização e avaliação.

O Modelo de Governança adotado para este PDS pressupõe a adoção dos seguintes princípios e requisitos:

- ⇒ O desenvolvimento da abordagem colaborativa encetada na montagem do PDS #3 e o seu princípio participativo na codecisão e corresponsabilização, evitando desequilíbrios na distribuição e exercício de poderes, sobrecargas e/ou demissões;
- ⇒ A ancoragem no desenvolvimento de solidez e coerência dos seus sentidos estratégicos e nas sinergias dos conteúdos identificados, evitando desenvolvimentos avulsos e/ou descoordenados e pouco eficientes e eficazes;
- ⇒ Uma otimização na alocação e partilha de recursos, evitando perdas de potencial sinérgico na sua operacionalização e/ou sobreposições e dispêndios desnecessários de tempo e recursos;

---

<sup>10</sup> Por Modelo de Governança entende-se, neste contexto, o sistema de regras e de organização adotados entre vários atores para o desenvolvimento de ações conjuntas e para a tomada de decisões coletivas ou colaborativas. Preferimos a utilização de Governança a Governação (como é amiúde traduzido do inglês “*Governance*”), pelo fato deste modelo, neste caso, se focar predominantemente em processos de colaboração experimentais, combinando soluções informais e contratualizadas entre os seus membros em torno de um objeto concreto (neste caso o PDS), sem desprimor do “modelo de governança” instituído e em funcionamento da Rede Social para sua governação.

- ⇒ Uma flexibilidade no seu desenvolvimento, acolhendo dinâmicas generativas de ações e conteúdos, evitando rigidez, disfuncionalidades, duplicação de esforços e/ou perda de foco;
- ⇒ Uma articulação efetiva entre todos os intervenientes na sua operacionalização e monitorização através de regras de funcionamento simplificadas, claras e ágeis, evitando vazios, sobrecargas e/ou disfuncionalidades operativas.

QUADRO 5. PRINCÍPIOS E REQUISITOS AO MODELO DE GOVERNANÇA DO PDS #3

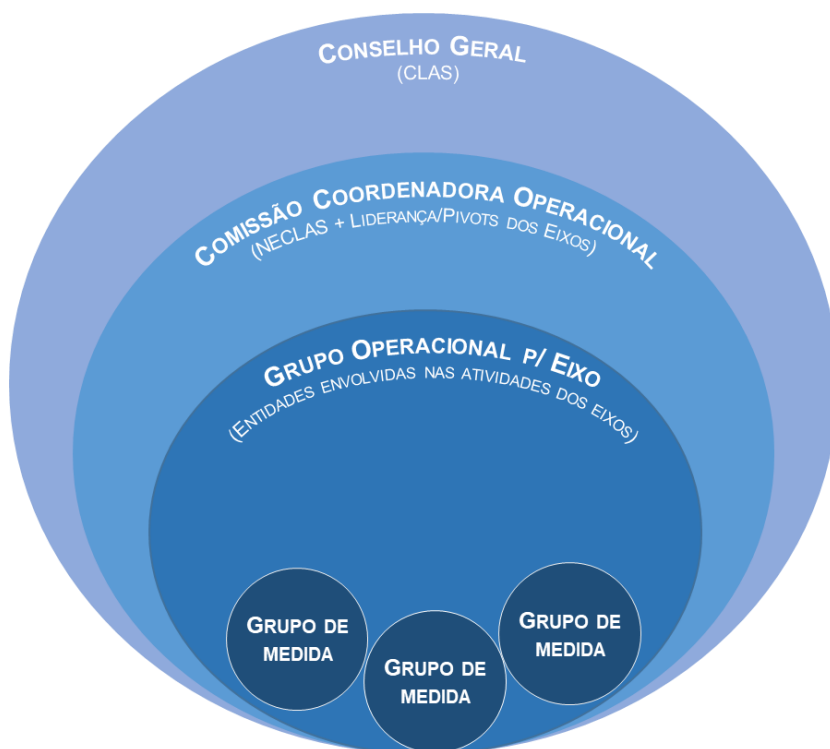
AMBIÇÃO	A EVITAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento da abordagem colaborativa do PDS #3;</li> <li>- Participação na codecisão e na co-responsabilização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desequilíbrios na distribuição e no exercício de poderes;</li> <li>- Sobrecargas;</li> <li>- Demissões/desresponsabilizações.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solidez e coerência dos sentidos;</li> <li>- Sinergias de conteúdos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimentos avulsos e/ou descoordenados;</li> <li>- Problemas de eficiência e de eficácia.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Otimização na alocação e partilha de recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perdas de potencial sinérgico na sua operacionalização;</li> <li>- Sobreposições ou dispêndios desnecessários de tempo e recursos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibilidade no seu desenvolvimento;</li> <li>- Capacidade para acolher, de forma expedita, dinâmicas generativas de ações e conteúdos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rigidez;</li> <li>- Disfuncionalidades;</li> <li>- Duplicação de esforços e ações;</li> <li>- Perda de foco.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Articulação efetiva entre todos os intervenientes na sua operacionalização e monitorização;</li> <li>- Regras de funcionamento simplificadas e ágeis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vazios de decisão;</li> <li>- Sobrecargas de desempenho;</li> <li>- Disfuncionalidades operativas.</li> </ul>

## ARQUITETURA, SEDES DE DECISÃO E INTER-RELAÇÕES

No sentido de operacionalizar um sistema de cooperação e codecisão no PDS #3 que concorra para os pressupostos e requisitos anteriormente enunciados, foram identificados os seguintes órgãos de acompanhamento e operacionalização (cf. Figura 2.):

- ⇒ **Conselho Geral (CG)**, qu corresponde ao plenário do CLAS;
- ⇒ **Comissão Coordenadora Operacional (CCO ou Coordenadora)**, constituída pelo NECLAS e pelos/as Dinamizadores/as de Eixo;
- ⇒ **Grupo Operacional de Eixo Estratégico (GOEE)**, constituídos pelos/as Dinamizadores/as de Eixo e pessoas envolvidos nas medidas;
- ⇒ **Grupos de Medidas (GM)**, subgrupos operacionais que podem emergir dos GOEE e assumir uma constituição de geometria variável em função da operacionalização das ações inscritas nas medidas.

FIGURA 2. ARQUITETURA DO MODELO DE GOVERNANÇA PDS #3



De forma a garantir eficiência e flexibilidade na sua operabilidade e a não sobrecarregar a execução da Estratégia com estruturas deliberativas muito pesadas, foram contemplados *fóruns* executivos em delegação e equacionada a vantagem de funções de coordenação desses fóruns virem a ser assumidas em regime de manifestação de interesse, eletivo e/ou rotativo, abrangendo a diversidade de entidades signatárias da Carta de Compromisso e do CLAS.

Relativamente aos propósitos e requisitos, considera-se que o Modelo de Governança pode evitar a sobrecarga de funções e/ou riscos de demissões/desresponsabilização pela opção de alternância no exercício de funções de coordenação e lideranças operativas.

Também o foco na garantia de acompanhamento e coordenação operacional de proximidade dos vários eixos, medidas e ações em presença, serve de garante de execução coerente e flexibilidade operativa em referência aos sentidos estratégicos compromissados, evitando eventuais desconexões, efeitos perversos de demoras no sistema de decisão e/ou perda de foco.

Considera-se ainda que estas estruturas poderão vir a incutir uma flexibilidade orgânica ao seu funcionamento decorrente da natural fluidez de circulação de informação, busca natural de sinergias e representação de decisão operacional em sede de Coordenação de eixos, sem sobrecarga ou exigências adicionais à atividade da CCO e do CG.

## PAPÉIS E EXPECTATIVAS DE DESEMPENHO

Partindo do princípio de que aquelas estruturas encontram no CG a sua matriz de referência, dela emanando em mandatos de operacionalização, propõe-se as seguintes vocações a desenvolver e as missões e orientações para o seu funcionamento, inter-relações e elaboração de regimentos internos.

### CONSELHO GERAL PDS (NO ÂMBITO DO CLAS)

<b>Vocação</b>	O CG deve afirmar-se como garante do acompanhamento da Carta de Compromisso e como fórum de discussão e decisão privilegiada do sentido estratégico do PDS, apoiando-se no seu dispositivo de monitorização e avaliação e assegurando o seu espírito aberto, participado, sinérgico e generativo. O CG pode funcionar no âmbito das competências do CLAS.
<b>Composição</b>	Todas as entidades do CLAS signatárias da Carta de Compromisso.
<b>Missão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mandatar a Coordenadora Operacional na operacionalização do PDS;</li> <li>- Acompanhar o desenvolvimento da Estratégia;</li> <li>- Decidir sobre alterações à estrutura, composição e regras de funcionamento do PDS;</li> <li>- Aprovação dos PA do PDS;</li> <li>- Desempenhar missões de “Embaixadores/as” do PDS no Concelho e em outras geografias.</li> </ul>
<b>Funcionamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O CLAS convoca uma reunião, pelo menos uma vez por ano, em torno da Agenda do PDS e, sempre que necessário, por sugestão da CCO;</li> <li>- As decisões são tomadas por consenso ou maioria qualificada entre as entidades signatárias da Carta de Compromisso e do CLAS, conforme vier a definir no seu regimento interno;</li> <li>- O NECLAS assegura o secretariado funcional do CG do PDS a realizar no âmbito do CLAS.</li> </ul>

### COMISSÃO COORDENADORA OPERACIONAL (CCO OU COORDENADORA)

<p><b>Vocação</b></p>	<p>A Comissão Coordenadora Operacional do PDS #3 (CC) deve afirmar-se como fórum privilegiado de condução do PDS #3 e garantia de coerência e operabilidade sistémica deste Plano na articulação dos seus Eixos e Grupos de Medidas, assumindo decisões de foro executivo decorrentes das orientações e decisões estratégicas oriundas da Carta de Compromisso, dos PA aprovados e do seu Conselho Geral.</p>
<p><b>Composição</b></p>	<p>NECLAS + Dinamizadores/as dos Eixos.</p>
<p><b>Missão</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assegurar uma partilha periódica e sistemática de informação sobre o desenvolvimento do PDS #3 e dos seus Eixos;</li> <li>- Assegurar coerência e sinergias sistémicas nos Eixos e Grupos de Medidas e implementa o sistema de monitorização do PDS #3</li> <li>- Preparar os PA do PDS #3;</li> <li>- Decidir sobre novas ações ou alterações de otimização e de operacionalidade do PDS, dentro do quadro definido na sua matriz estratégica decorrente das orientações e decisões oriundas da Carta de Compromisso e do seu Conselho Geral.</li> </ul>
<p><b>Funcionamento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reúne, pelo menos, trimestralmente em torno do PDS, podendo inculir outra periodicidade em função da dinâmica e/ou fase de desenvolvimento da Estratégia e suas ações;</li> <li>- Pode convidar outros intervenientes (i.e. Dinamizadores/as do GM ou executores/as de Medidas) a participar nas reuniões dedicadas ao PDS;</li> <li>- As decisões são tomadas por consenso, base de compromisso ou maioria qualificada entre o NECLAS e os Coordenadores dos Eixos, cf. vier a definir no seu regimento interno;</li> <li>- O NECLAS assegura o secretariado funcional da Coordenadora e a logística necessária ao seu funcionamento.</li> </ul>

## GRUPO OPERACIONAL DE EIXO ESTRATÉGICO (GOEE)

<b>Vocação</b>	O GOEE deve afirmar-se como fórum privilegiado de garantia de coerência e desenvolvimento operacional e dinâmico de cada Eixo na sua função e missão no quadro do PDS.
<b>Composição</b>	Dinamizadores/as do Eixo + <i>Pivots</i> de Medida + entidades diretamente envolvidas.
<b>Missão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assegurar a articulação operacional interna de cada Eixo;</li> <li>- Assegurar e agilizar a articulação entre os atores envolvidos no seu desenvolvimento;</li> <li>- Monitorizar as necessidades de recursos a alocar e/ou a angariar;</li> <li>- Desenhar e propor ações para o PA;</li> <li>- Participar nos instrumentos de monitorização e avaliação em curso;</li> <li>- Identificar, dentro de cada Eixo, o “<i>know-how</i>” de cada entidade parceira de forma a rentabilizar e otimizar recursos;</li> <li>- Criar dinâmicas de grupo para apurar interesses/motivações e, dessa forma, aumentar o envolvimento e compromisso com o PDS;</li> <li>- Assegurar a representação do grupo nas instâncias coordenadoras e, sempre que necessário, noutras instâncias.</li> </ul>
<b>Funcionamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cada Eixo tem dois/duas Dinamizadores/as (um membro do NECLAS + outra entidade);</li> <li>- Caso existam mais do que uma manifestação de interesses na dinamização, esta poderá ser desempenhada de forma rotativa (dois em dois anos) com base em sorteio das manifestações de interesse;</li> <li>- Os/As dinamizadores/as de Eixo promovem iterações e iniciativas necessárias, sistemáticas e periódicas, entre os/as parceiros/as que manifestaram interesse de envolvimento direto e/ou indireto no eixo, de forma a garantir o seu funcionamento e missão;</li> <li>- No âmbito de cada GOEE podem ser constituídos GM e/ou grupos de trabalho de geometria variável, em função das ações a promover;</li> <li>- As decisões são tomadas por consenso, base de compromisso ou maioria com voto qualificado da coordenação de eixo;</li> <li>- O secretariado funcional aos/às Dinamizadores/as é assegurado pelo NECLAS.</li> </ul>

## GRUPO DE MEDIDAS (GM)

<b>Vocação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os GM devem afirmar-se, sobretudo, como grupos orgânicos executivos das ações identificadas</li> <li>- Cada GM deve assegurar a operacionalização dos seus propósitos e função no PDS através da execução das medidas inscritas na Carta de Compromisso, nos PA ou outras que vierem a ser propostas e validadas pela Coordenadora.</li> </ul>
<b>Composição</b>	<p>Todos os <i>pivots</i> de Ação e intervenientes envolvidos (em 1.<sup>a</sup> e 2.<sup>a</sup> linha) na operacionalização de cada GM.</p>
<b>Missão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assegurar a execução das ações, ativando os recursos necessários e o sistema de comunicação disponibilizado no âmbito do PDS #3 na sua promoção e divulgação;</li> <li>- Desenhar e propor ao GOEE novas ações e/ou alterações eventuais às ações constantes na Carta de Compromisso e nos PA;</li> <li>- Assegurar a recolha e disponibilidade de informação necessárias aos instrumentos de monitorização e avaliação em curso;</li> <li>- Assegurar a representação do grupo nas instancias coordenadoras, noutros grupos de medidas, e noutras instâncias sempre que necessário.</li> </ul>
<b>Funcionamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reúne sempre que necessário ou sob solicitação de qualquer um dos seus intervenientes;</li> <li>- As decisões são tomadas por consenso, base de compromisso ou maioria qualificada dos <i>pivots</i> de Ação.</li> </ul>

Neste sentido o NECLAS deve assegurar o respeito geral pelos princípios que regem a Carta de Compromisso em torno do PDS vigente no quadro dos valores gerais que nortearam a sua promoção, no âmbito do seu plano de atividades, assegurando:

- ⇒ A liderança da CCO;
- ⇒ Apoio aos GOEE e aos GM nas respetivas missões e funcionamento;
- ⇒ A interlocução direta com a monitorização e avaliação;
- ⇒ A representação oficial do PDS.

## CAPÍTULO 6. - GESTÃO DE RISCOS

O Plano de Gestão de Riscos associado a uma estratégia desta natureza visa identificar e antecipar eventuais pontos críticos à sua execução e desenvolvimento de forma a, simultaneamente, poder contribuir para a sua robustez e, durante a sua implementação, poder apoiar o desenvolvimento da sua resiliência adaptativa.

Considerando os riscos identificados durante a coprodução deste PDS #3 relativamente à sua estrutura e forma organizativa, identificaram-se as seguintes medidas gerais de antecipação e/ou vigilância.

### PLANO GERAL DE GESTÃO DE RISCOS

Estrutura e Forma do PDS #3	Abordagem do risco - Sugestões
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Liderança e coordenação do PDS #3 - garantia de articulação multinível e manutenção energética durante o desenvolvimento da Estratégia.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderança do Conselho Geral (que corresponde ao CLAS);</li> <li>- Estabelecer, em sede de Coordenadora e Conselho Geral, um regime de articulação estreita entre estes dois órgãos e mecanismos ágeis de circulação de informação atualizada sobre o andamento dos trabalhos.</li> <li>- E1.M1. Organização e Codecisão; CCO.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Composição do sistema de atores e clarificação de papéis expectáveis - esclarecimento de legitimidade e representatividades;</i></li> <li>- <i>Indefinição de responsabilidades;</i></li> <li>- <i>Delegação de Competências;</i></li> <li>- <i>Falta de “know-how”;</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de Governança do PDS:</li> <li>- Posicionamento dos atores na Estrutura de Ação a definir aquando da assinatura da Carta de Compromisso;</li> <li>- Interconectividades entre Eixos/Medidas e Áreas Operacionais;</li> <li>- Ancoragem na composição das entidades signatárias Carta de Compromisso.</li> </ul>

<p>- <i>Técnicos sem capacidade de decisão.</i></p>	<p>- Validação do sistema de funcionamento e decisão em cada fórum (regimentos) na sua primeira sessão de trabalhos.</p> <p>- E1.M1. Organização e Codecisão;</p> <p>- E1.M2. Informação, Conhecimento e Capacitação;</p> <p>- Comissão Coordenadora Operacional PDS.</p> <p><u>Área Operacional:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificação dos sistemas de atores e de ação em presença e a envolver (Quem é quem?; Quem faz o quê?);</li> <li>▪ Capacitação.</li> </ul>
<p>- <i>Funcionamento e funcionalidade - Garantia de flexibilidade e operabilidades realistas;</i></p> <p>- <i>Multiplicação/Sobreposição dos grupos de trabalho.</i></p>	<p>- Revisão do modo de funcionamento em cada fórum, caso necessário, garantindo a sua eficiência e eficácia;</p> <p>- NECLAS como apoio transversal às várias instâncias de desenvolvimento do PDS;</p> <p>- Ficha de Atores (a associar à Carta de Compromisso) e Ficha de Recursos (a associar às Fichas de Ação) como base à identificação de necessidades de reforço de recursos e/ou “outsourcing.”</p> <p>- E1.M1. Organização e Codecisão;</p> <p>- Comissão Coordenadora Operacional PDS.</p> <p><u>Área Operacional:</u> Mentoria e Fertilização Cruzada</p>
<p>- <i>Sistema de decisão e gestão de discensos - esclarecimento da sede e das modalidades de tomada de decisão, exercícios de poderes alargados e garantia de prossecução das ações.</i></p>	<p>- Sistema de circulação de informação;</p> <p>- Sistema de decisão atualizado;</p> <p>- Reforço de apoio técnico (formações breves, “coaching”, “mentoring”, ...) em liderança colaborativa e gestão de conflitos à Coordenadora e Lideranças Operativas.</p> <p>- E1.M2. Informação, Conhecimento e Capacitação;</p> <p>- Comissão Coordenadora Operacional PDS;</p> <p><u>Área Operacional:</u> Mentoria e Fertilização Cruzada.</p>

Resiliência do PDS #3	Abordagem do risco - Sugestões
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Imponderabilidades e fatores externos estruturais;</i></li> <li>- <i>Alteração da realidade de Partida.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Advocacia de influência;</li> <li>- Sistema de Monitorização e Avaliação;</li> <li>- Astrolábio Social (ação âncora E1.M2.).</li> <li>- Organização e Codecisão (E1.M1.);</li> <li>- Informação, Conhecimento e Capacitação (E1.M2.);</li> <li>- CCO.</li> </ul> <p><u>Áreas Operacionais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mapeamentos e recolha de informação relevante;</li> <li>▪ Capacitação.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Objetivos muito ambiciosos;</i></li> <li>- <i>Fatores de inovação e/ou disrupção com fatores instituídos.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realismo nos compromissos assumidos;</li> <li>- Planos de Ação realistas;</li> <li>- PDS como Quadro de Referência Partilhado;</li> <li>- Reforço de apoio técnico (formações breves, “<i>coaching</i>”, “<i>mentoring</i>”, ...) em inovação e adaptação cooperativa de apoio aos fóruns do Sistema de Governança.</li> <li>- Informação, Conhecimento e Capacitação (E1.M2.).</li> </ul> <p><u>Áreas Operacionais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitação;</li> <li>▪ Mentoria e Fertilização Cruzada;</li> <li>▪ Construção de Recursos para Disseminação.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Compromissos e sua fiabilidade;</i></li> <li>- <i>Dispersão e/ou desvirtuação do sentido estratégico.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de Monitorização e Avaliação.</li> <li>- CCO;</li> <li>- CG (CLAS).</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Envolvimento e constância de disponibilidades para cumprir os compromissos assumidos durante a implementação da Estratégia, nomeadamente no que respeita a alocação de tempo e outros recursos para acompanhamento e execução das ações;</i></li> <li>- <i>Dificuldade em assumir o compromisso por parte dos parceiros;</i></li> <li>- <i>Obstáculos à Participação.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estreitar contactos e relações com os parceiros da Rede Social, nomeadamente com os seus dirigentes, aproveitando as novidades do PDS #3;</li> <li>- Envolvimento em causas que reconhecem as instituições parceiras e são relevantes para estas;</li> <li>- Garantir utilidade dos recursos produzidos para os membros da Rede Social (“win- win”);</li> <li>- Sistema de comunicação interno oleado;</li> <li>- Monitorização do Sistema de Atores.</li> <li>- Organização e Codecisão (E1.M1.);</li> <li>- CG;</li> <li>- CCO.</li> </ul> <p><u>Áreas Operacionais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construção de Recursos para Disseminação;</li> <li>▪ Mapeamentos e recolha de informação relevante;</li> <li>▪ Mentoria e Fertilização Cruzada.</li> <li>▪ Iniciativas de Comunicação e Divulgação.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Falta de Recursos Humanos nas Organizações para assegurar participação adequada na Rede Social e PDS #3;</i></li> <li>- <i>Falta de Financiamento para os Recursos a produzir.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Advocacia de influência junto das entidades parceiras;</li> <li>- Elaboração de candidaturas para financiamento dos recursos e ações a produzir que assim o justifiquem.</li> <li>- Organização e Codecisão (E1.M1.);</li> <li>- CG;</li> <li>- CCO.</li> </ul> <p><u>Área Operacional:</u> Mentoria e Fertilização Cruzada.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de visibilidade do trabalho realizado;</li> <li>- Não conseguir passar a mensagem correta;</li> <li>- Linguagem pouco acessível   Suportes à comunicação e formas de acesso a informação   divulgação;</li> <li>- Competências pouco desenvolvidas para a comunicação;</li> <li>- Considera-se que se não for complexo e técnico não é sério.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estratégia de Comunicação e Disseminação</li> <li>- Workshops de escrita criativa para técnicos/as;</li> <li>- “Marketing” Social.</li> <li>- Comunicação e Divulgação (E1.M3.).</li> </ul> <p><u>Área Operacional:</u> Iniciativas de Comunicação e Divulgação</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de adesão da Comunidade;</li> <li>- Falta de cultura de participação cívica/cidadã;</li> <li>- Pessoas não acreditam que vão ser efetivamente ouvidas;</li> <li>- Profissionais decidem pelas pessoas sem as envolver.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envolvimento sistemático da população/comunidades no desenho e implementação das atividades;</li> <li>- Fórum da Cidadania (ação âncora E2.M3.);</li> <li>- Criação de Pontos focais - gestores de caso (E3.M3.);</li> <li>- Concelho em Ação (ação âncora E4. M2.).</li> <li>- Informação, Conhecimento e Capacitação (E1.M2.);</li> <li>- Capacitação de Agentes Sociais Locais (pessoas e organizações) (E2.M2.);</li> <li>- Apoio Técnico para a Cidadania Ativa (E2.M3.);</li> <li>- E3.M1. Mapeamento de Necessidades e Recursos</li> <li>- Organização Preventiva de Respostas à Emergência (E3.M3.);</li> <li>- Ações Integradas no Território (E4.M2.).</li> </ul> <p><u>Áreas Operacionais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitação;</li> <li>▪ Construção de Recursos para Disseminação</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de adesão das Organizações;</li> <li>- Desresponsabilização dos Parceiros (descrença, falta de disponibilidade);</li> <li>- Falta de tempo;</li> <li>- A mais-valia do envolvimento não é evidente à partida;</li> <li>- Agenda é programada com atividade operacional;</li> <li>- Porque o PDS pode não ser a resposta às necessidades imediatas;</li> <li>- Falta de visão estratégica para uma ação concertada;</li> <li>- A intervenção é valorizada pela influência direta (tal como a avaliação de técnicos/as e utentes);</li> <li>- Falta de operacionalização de respostas concretas a situações de emergência;</li> <li>- Questões de falta de financiamento;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantir utilidade dos recursos produzidos para os membros da Rede Social (“win- win”);</li> <li>Sistema de comunicação interno oleado</li> <li>- Criar indicadores de avaliação da ação inspirados no trabalho em rede / parcerias (i.e. ações integradas conjuntas);</li> <li>Assegurar respostas concertadas e complementares;</li> <li>- Aumentar o envolvimento da Rede Social em estratégias locais;</li> <li>- Mapear cenários de evolução, antecipando riscos e identificando necessidades emergentes.</li> <li>- Organização e Codecisão (E1.M1.);</li> <li>Informação, Conhecimento e Capacitação (E1.M2.).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Outras prioridades - priorização de outras áreas a intervir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidades Estruturais e Reequilíbrio de Oportunidades (E3.M2.);</li> <li>- Desafios Emergentes e Transições (E4.M3.);</li> <li><u>Áreas Operacionais:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitação;</li> <li>▪ Mentoria e Fertilização Cruzada;</li> <li>▪ Construção de Recursos para Disseminação;</li> <li>▪ Identificação dos sistemas de atores e de ação (“Quem é quem?”; “Quem faz o quê?”).</li> </ul> </li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de adesão das Equipas Técnicas;</li> <li>- Escassez de tempo;</li> <li>- Escassez de RH;</li> <li>- Falta de financiamento para contratação;</li> <li>- Foco na execução e não na reflexão e construção conjunta;</li> <li>- Pressão do terreno e das necessidades das pessoas/utentes;</li> <li>- Prioridades ao que “preenche” os técnicos do social (prazer);</li> <li>- Dificuldades na definição de prioridades de ação;</li> <li>- «Não ser só o “INEM social” e fazer o “link” das intervenções com o PDS».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Otimização de sinergias entre entidades parceiras</li> <li>- Ações de Capacitação e criação de oportunidades de desenvolvimento pessoal</li> <li>- Atividades de supervisão e/ou “coaching” interpares</li> <li>- Envolvimentos dos técnicos no desenho de soluções e não apenas na execução de tarefas</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organização e Codecisão (E1. M1.);</li> <li>- Informação, Conhecimento e Capacitação (E1.M2.);</li> <li>- Capacitação de Agentes Sociais Locais (Pessoas e Organizações) (E2.M2.);</li> <li>- Apoio Técnico para a Cidadania Ativa (E2.M3.);</li> <li>- Necessidades Estruturais e Reequilíbrio de Oportunidades (E3.M2.);</li> <li>- Organização preventiva de respostas à emergência (E3.M3.);</li> <li>- Desafios Emergentes e Transições (E4.M3.).</li> </ul> <p><u>Áreas Operacionais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitação;</li> <li>▪ Mentoria e Fertilização Cruzada;</li> <li>▪ Identificação dos sistemas de atores e de ação em presença e a envolver (“Quem é quem?”; “Quem faz o quê?”).</li> </ul>
--	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Gestão de informação e recursos partilhados;</i></li> <li>- <i>Desatualização do mapeamento de recursos;</i></li> <li>- <i>Informação dispersa e não centralizada;</i></li> <li>- <i>Há desconhecimento do que existe;</i></li> <li>- <i>Gastar tempo a aprofundar é considerado perda de tempo (no imediato) em vez do ganho (no médio prazo);</i></li> <li>- <i>Realidade é dinâmica e há sempre novas necessidades e recursos;</i></li> <li>- <i>«Os dados! Os “meus” dados! O meu “Reino” pelos dados»!;</i></li> <li>- <i>Não existir ninguém responsável por assumir coleção e tratamento de informação concelhia;</i></li> <li>- <i>Não se aproveitar recursos (nacionais e concelhios) que já existem.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- «Não é preciso reinventar tudo!»;</li> <li>- Desenvolvimento de uma visão estratégica;</li> <li>- Consulta partilhada com organizações centradas na abordagem dos novos desafios (em diferentes áreas);</li> <li>- Criação de um documento partilhado para fazer as avaliações necessárias;</li> <li>- Implementação do Modelo de Governança;</li> <li>- Implementação do Sistema de Monitorização e Avaliação;</li> <li>- “Astrolábio Social” (ação âncora E1.M2.).</li> </ul> <p>Organização e Codecisão (E1.M1.);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informação, Conhecimento e Capacitação (E1.M2.);</li> <li>- Mapeamento de Necessidades e Recursos (E3.M1.);</li> <li>- Necessidades Estruturais e Reequilíbrio de Oportunidades (E3.M2.);</li> <li>- Organização preventiva de respostas à emergência (E3.M3.).</li> </ul> <p><u>Áreas Operacionais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitação;</li> <li>▪ Mentoria e Fertilização Cruzada.</li> <li>▪ Construção de Recursos para disseminação;</li> <li>▪ Identificação dos sistemas de atores e de ação (“Quem é quem?”; “Quem faz o quê?”).</li> </ul>
---	--

## CAPÍTULO 7. – MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

O PDS #3 será objeto de um Sistema de:

- a) Monitorização, a cargo da Comissão Coordenadora Operacional (CCO ou Coordenadora);
- b) Avaliação interna, a cargo da Comissão Coordenadora Operacional (CCO ou Coordenadora, com eventual apoio de entidade externa), com cadência bienal.

### SISTEMA DE MONITORIZAÇÃO

O **Sistema de Monitorização** será desenvolvido pela Comissão Coordenadora Operacional (CCO ou Coordenadora) para a implementação e desenvolvimento do PDS #3 e assegurará a:

- ⇒ Estabilização de instrumentos de recolha de informação a utilizar em cada eixo, medida e atividade do PDS #3;
- ⇒ Estabilização dos barómetros objetivos e subjetivos (de natureza mais compreensiva) para acompanhamento das diversas áreas de monitorização;
- ⇒ Promoção de reuniões trimestrais de monitorização em sede da CCO;
- ⇒ Elaboração de Relatórios Semestrais com recomendações e sua divulgação pelo Conselho Geral (CLAS);
- ⇒ Realização de um encontro anual com o Conselho Geral (CLAS) para análise do desenvolvimento do PDS #3;
- ⇒ Disponibilização de todos os materiais e colaboração necessária para o processo de avaliação.

O Sistema de Monitorização incidirá sobre cinco grandes áreas de gestão analítica de desenvolvimento, apoiado pelos seguintes instrumentos:

a) *Gestão Documental*

- ↳ Elaboração de um dossiê do PDS #3, em formato digital, com todos os instrumentos do Plano, de apoio e de natureza técnica, produzidos durante a sua vigência.

*b) Gestão do Sistema de Governança e Parceria*

- ↪ Registo dos Regimentos dos diferentes fóruns do Sistema de Governança;
- ↪ Registo de Interações efetuadas no âmbito dos diferentes fóruns do Sistema de Governança (com data, indexação a eixo/medidas, objetivos, agenda, resumo/atas e presenças), a fornecer pelos Coordenadores de Eixo;
- ↪ Registo do histórico de processos de decisão inerentes ao projeto por fóruns do Sistema de Governança;
- ↪ Barómetro de vitalidade e mobilização de atores em torno do PDS #3 (face ao sistema de atores previsto).

*c) Gestão de Recursos*

- ↪ Barómetro de compromissos e alocação de recursos por Eixos/Medidas, com base nas Fichas de Ação;
- ↪ Barómetro de investimento RH (i.e. RH/d/m) por entidade envolvida nas atividades do PDS #3 (com base numa ficha de registo de horas alocadas ao PDS);
- ↪ Barómetro de produção de Recursos/Serviços por Eixos/medidas.

*d) Execução material e de gestão de indicadores*

- ↪ Criação de instrumentos para registo e recolha de informação sistematizada sobre a atividade desenvolvida;
- ↪ Criação de um *KANBAN Board*<sup>11</sup> por Eixos/Medidas PDS #3;
- ↪ Criação de um Barómetro para os Indicadores de execução por Eixos/Medidas do PDS #3;
- ↪ Criação de Barómetros para os indicadores de resultados por Eixos/ Medidas do PDS.

---

<sup>11</sup> O KANBAN Board é um instrumento de gestão individual e coletiva de fluxos de atividades que identifica a) atividades a desenvolver (por quem e quando); b) atividades em curso; e c) atividades concluídas.

e) *Desenvolvimento do PDS #3*

- ↳ Estabilização de metas em matéria de Áreas Operacionais Transversais relativamente a (i) Dimensões de impacto geral no território; (ii) Dimensões de resultados a priorizar; (iii) Dimensões de impacto instrumental e de sinergias; (iv) Dimensões de impacto na implementação de uma abordagem eco sistémica
- ↳ Criação de um Barómetro subjetivo e de natureza mais compreensiva, (em função da visão, missão, objetivos gerais, Princípios e Valores do PDS #3 e dos objetivos específicos de cada Eixo/Medida) com a participação das parcerias, promotoras das atividades e da comunidade;
- ↳ Exploração e acompanhamento dos objetivos do PDS #3, ao longo do processo.

## SISTEMA DE AVALIAÇÃO

O Sistema de Avaliação poderá ser assegurado internamente pela Comissão Coordenadora Operacional, com eventual apoio de entidade externa, envolvendo, no entanto, a participação neste processo de todas entidades parceiras da Rede Social, stakeholders, comunidade envolvida nas atividades e comunidade em geral.

Tendo sido definida uma cadência bienal para o processo avaliativo, este apresenta três momentos avaliativos:

- a) Uma avaliação integrada intercalar no final de 2024;
- b) Uma avaliação integrada intercalar no final de 2026;
- c) Uma avaliação integrada e sumativa no primeiro semestre de 2028.

Tratando-se uma avaliação interna a Comissão Coordenadora Operacional - com base no sistema de monitorização e em função dos objetivos e resultados esperados identificados neste PDS #3 e da execução programada nos Planos de Ação bienais - deverá assegurar a:

- ⇒ Estabilização dos objetos de avaliação, através da seleção dos parâmetros incluídos no sistema de monitorização que serão objeto de análise aprofundada nos momentos avaliativos e a identificação dos parâmetros específicos do processo avaliativo a adotar;
- ⇒ Estabilização da metodologia de avaliação a adotar, através de roteiros devidamente programados no tempo;
- ⇒ Identificação dos intervenientes na avaliação – através de identificação prévia dos participantes no processo avaliativo em função dos parâmetros identificados e metodologia a adotar;
- ⇒ Identificação e construção dos respetivos instrumentos de avaliação que viabilizem a recolha de informação necessária, seja ao longo de todo o desenvolvimento do PDS, seja através de instrumentos de aplicação particular associados aos momentos avaliativos;
- ⇒ Redação dos respetivos relatórios de avaliação, decorrentes do registo e análises efetuadas, do tipo de reporte dos resultados a dotar - e respetivas recomendações a ter em conta no desenvolvimento dos trabalhos e prossecução do PDS;
- ⇒ Discussão e apresentação dos relatórios de avaliação ao Conselho Geral (CLAS) – em versões preliminares e finais – promovendo uma reflexão alargada e análise crítica construtiva e otimizando os momentos avaliativos como momentos de consolidação de sentidos, aprendizagem conjunta e mobilização para a ação.

## INDICADORES DE REFERÊNCIA

Nos sistemas de Monitorização e de Avaliação a desenvolver serão considerados à partida os seguintes Indicadores de Referência (Resultado, Valor Acrescentado e Distinção) identificados em cada Eixo/Grupo de Medidas<sup>12</sup>.

### Eixo 1. – Rede Social

#### E1.M1. Organização e Codecisão

##### Sucesso:

- Implementação do novo Sistema de Governança;
- Rede Social estabelecida e a funcionar com atividades regulares (mas que não sejam um peso de consumo de tempo para as organizações);
- Construção de um cronograma geral do PDS e definição de prioridades de atuação;
- Clarificação em cronograma das iterações formais da rede no início de cada ano;
- Definição de cronograma anual de atividades do CLAS (sessões plenárias; reuniões de NECLAS; reuniões com coordenação dos eixos), até dezembro do ano anterior;
- Realização de, pelo menos, dois CLAS Temáticos por ano;
- Assegurar que 30% das entidades parceiras participam regularmente nas atividades promovidas no âmbito da Rede Social.

##### Distintividade:

- Desenvolvimento de, pelo menos, uma atividade anual desenvolvida em parceria e concertada em CLAS

---

<sup>12</sup> Estes indicadores serão no entanto consolidados e desenvolvidos em sede dos Grupos de Trabalho e do Sistema de Monitorização a implementar.

## **E1. M2. Informação, Conhecimento e Capacitação**

### Sucesso:

- Criação e manutenção de BI interativo (atualizado e dinâmico);
- Criação e manutenção de mapas digitais de recursos, apoios e respostas;
- Manutenção/Atualização anual dos Dados Sociais do Concelho.

### Distintividade:

- Realizar, anualmente (pelo menos), um espaço de reflexão crítica, de meta-análise, de “conversas improváveis” sobre temas de relevo para a intervenção, dos quais resultem recomendações orientadoras da ação nos territórios;
- Criação e manutenção do Astrolábio Social a congregar contributos de todos os eixos do PDS.

## **E1. M3. Comunicação e Divulgação**

### Sucesso:

- Sessão pública de divulgação do PDS e assinatura da Carta de Compromisso

### Distintividade:

- Desenvolvimento de, pelo menos, uma iniciativa anual desenvolvida em parceria e concertada em CLAS e dirigida à população (Ex. Feira Social).

## Eixo 2. – Direitos Sociais para uma Cidadania Ativa

### E2.M1. Generalização dos Direitos Sociais

Sucesso:

- Apresentação e validação dos Direitos Sociais, a considerar no primeiro ano de implementação do PDS, em reunião plenária do CLAS.

Distintividade:

- Intencionalidade/Integração da perspetiva dos Direitos Sociais em toda a intervenção desenvolvida no âmbito do PDS, traduzidas em, pelo menos, uma ação específica por eixo de intervenção;
- Construção de Recursos Técnico-Pedagógicos sobre Direitos Sociais, constituindo um contributo/recurso específico para a capacitação dos agentes sociais locais, prevista em E2.M2, mas também como suporte à transversalidade dos Direitos Sociais no PDS.

### E2.M2. Capacitação de Agentes Sociais Locais (Pessoas e Organizações)

Sucesso:

- Realização de, pelo menos, cinco ações de capacitação para técnicos/as de entidades parceiras.

Distintividade:

- Realização de, pelo menos, dez ações dirigidas à população, dinamizadas pela Rede Social de Setúbal (podendo-se potenciar a capacitação prévia de técnicos/as das entidades parceiras), até final do PDS.

### E2.M3. Apoio Técnico para a Cidadania Ativa

Sucesso:

- Realização de, pelo menos, um Fórum da Cidadania

Distintividade:

- Desenvolvimento (proposta e implementação) de uma ação apresentada pela população, com o apoio técnico de entidades do CLAS, decorrente do Fórum da Cidadania.

### **Eixo 3. – Desigualdades Estruturais e Respostas a Necessidades Específicas**

#### **E3-M1. Mapeamento de Necessidades e Recursos**

Sucesso:

- Estabelecimento/Definição e funcionamento de circuitos de circulação de informação.

Distintividade:

- Informação atualizada anualmente e disponível para consulta pelas entidades e população.

#### **E3.M2. Necessidades Estruturais e Reequilíbrio de Oportunidades**

Sucesso:

- Realização de pelo menos três sessões de reflexão alargadas a outros atores e população, sobre as necessidades estruturais e desequilíbrios de oportunidades no Concelho;
- Desenvolvimento de sessões de supervisão/intervisão de técnicos/as no apoio à sua ação.

Distintividade:

- Criação de um referencial estratégico atualizado para a abordagem das necessidades estruturais no concelho e para a promoção do reequilíbrio de oportunidades
- Criação de uma inteligência coletiva entre os membros do CLAS sobre estas matérias e sobre os diferentes ecossistemas que condicionam e/ou podem favorecer uma ação conjunta mais concertada e eficaz
- Apoio a ações de “advocacy” a levar a cabo no âmbito do Eixo 1 e pelo CLAS.

### **E3.M3. Organização preventiva de respostas à emergência**

#### Sucesso:

- Identificação de situações de emergência social típicas e protocolos de respostas concertadas e sistémicas;
- Assegurar respostas expeditas e concertadas às necessidades em situação de emergência social;
- Assegurar o acompanhamento das situações de emergência social, através de “pontos focais” dedicados junto da população (“gestores de casos”).

#### Distintividade:

- Construção de Planos de Contingência, específicos para situações de emergência social, pelo CLAS, tendo em consideração formas de articulação ou complementaridade com os já existentes.

## **Eixo 4. – Oportunidades de Desenvolvimento e de Bem-Estar e Desafios Emergentes no Território**

### **E4.M1. Espaços Comuns | Espaços Públicos e de uso coletivo**

Sucesso:

- Criação de um Guia de Recursos de espaços comuns e públicos para usufruto inclusivo;
- Promoção de pelo menos cinco visitas guiadas no território com o envolvimento da população;
- Promoção de pelo menos três ações sobre acessibilidade universal em espaços públicos.

Distintividade:

- Capacidade de alargar os horizontes de intervenção social;
- Ter como destinatária final a população e não exclusivamente os grupos vulneráveis

### **E4.M2. Ações Integradas no Território**

Sucesso:

- Concretização de pelo menos 3 iniciativas sócio territoriais de base comunitária.

Distintividade:

- Envolvimento da população na conceção, desenho e implementação de iniciativas de base socio-territorial;
- Desenvolvimento de competências junto de técnicos e comunidades para a promoção de ações integradas no território.

### M4.3. Desafios Emergentes e Transições

#### Sucesso:

- Concretização de, pelo menos, uma ação anual de “Conversas Cruzadas”;
- Construção de uma matriz de leitura/análise de impactos de cada Desafio Emergente em dimensões sociais a desenvolver pela Rede Social.

#### Distintividade:

- Capacitação técnica na abordagem de desafios societários tradicionalmente menos assumidos e/ou abordados pelo “social”;
- Alargamento do campo de oportunidades e de responsabilidade social do papel da Rede Social.

## **CAPÍTULO 8 - CARTA DE COMPROMISSO**

No âmbito deste PDS, as entidades parceiras do Conselho Local de Ação Social de Setúbal, subscritoras da Carta de Compromisso do PDS assumirão o/a:

- Reconhecimento da pertinência do PDS para o Concelho;
- Reconhecimento e validação das peças técnicas do PDS;
- Reconhecimento na sua visão, princípios e estrutura;
- Concordância e apoio aos instrumentos de plano operacionais definidos e com o seu modelo de funcionamento;
- Disponibilidade para contribuir, na generalidade, para a boa prossecução dos objetivos do PDS;
- Disponibilidade para acompanhar o desenvolvimento do PDS e participar nas atividades que nele se enquadrem em função da especialidade da sua vocação;
- Disponibilidade para participar na sua divulgação e promoção enquanto “Embaixadores/as do PDS #3 – Setúbal”.