



问题1--里斯本的人口如何才能恢复、振兴和社会平衡？

专员：Ana Pinho

执行摘要

一个充满选择的都市：活泼、开放、人口均衡

在过去的几十年里，里斯本的人口急剧下降，自1960年代以来已经失去了近25万居民。仅考虑到九十年代，里斯本的人口下降了15%。此外，里斯本市是整个大都市地区老龄化程度最高的地区，也是年轻人比例最低的地区，这就意味着自然增长率为负。

尽管这些动态本身似乎是负面的，足以证明采取措施应对这些动态的紧迫性，但在人口层面思考里斯本的未来战略，首先意味着清楚地确定现有的问题，因此，要实现的目标。它意味着从一开始就质疑人口流失本身是否是一个问题，也就是说，目标是否应该仅仅基于在2010-2024年达到一个居民数量或被认为是最佳的人口密度。

实际上，将人口动态分析扩展到里斯本地区，可以看到这是全国两个显示人口正增长的领土单位之一，有近300万居民。另一方面，里斯本市的人口密度在全国排名第二，并且仍然是人口数量最多的城市。从这个定量的角度来分析，里斯本人口动态的负面特征可以被相对化--人们甚至可以质疑这个领域存在任何问题。

然而，不应该从数量上看待里斯本常住人口减少和老龄化的问题，因为这些数字只反映了一个更深层次和更结构化的问题的存在。事实上，这些人口动态主要是指部分是选择不足的结果--是由以下的事实造成的，即选择：1.

1

许多市民没有找到足够的住房来满足他们的经济能力和居住需求。因此，内部的社会经济不平等现象有所增加，中等社会经济阶层在离开城市的人口占有很大比例，而到达的人口基本上加强了社会经济结构的较高层次。

从这个角度来看，居住在里斯本的人口萎缩和老龄化问题令人担忧，不是因为数量问题，而是因为它是公民的选择和城市权利减少的结果--它令人担忧，因为它并不反映公民对其他生活方式或其他地点的选择，而是反映了城市内选择、机会或吸引力的丧失。在这种情况下，与其采取与该地区其他城市竞争的方法来捕获更多的人口，不如优先确保里斯本不会成为一个剥夺大多数公民居住机会的地区--它必须是一个基于权利和机会的积极方法，而不是一个基于指数和密度的定量方法。

由于人类发展是“一个扩大个人选择的过程”，里斯本市的发展过程必须包括保证公民有机会和能力做出自己的生活选择，即在城市生活方面。¹里斯本市的发展进程必须保证公民有机会和能力做出自己的生活选择，即在城市生活方面。这是在2010-2024年期间要达到的真正目标。

为了实现这一目标，有必要在住房市场层面采取行动，确保存在机会。然而，也有必要对人口本身采取行动，特别是最脆弱的群体，以促进必要技能的发展，使他们能够有效地选择。最后，有必要对城市本身采取行动，确保那些选择居住在里斯本的人在那里找到必要的条件，过上满意、愉快和有价值的生活。简而言之，有三个战略行动领域必须被考虑到。

- 以实现住房市场的选择。
- 增加多样性和减少不平等现象。
- 确保持续的吸引力。

¹联合国开发计划署--1990年人类发展报告，第10页。

1 - 促成住房市场的选择

为了使公民的住房选择可行，公共部门的作用应该是确定并填补市场的空白，即市场中特定分组的供需不匹配，导致无法对特定阶层的人口作出反应。为此，我们认为必须增加体面住房的供应，其成本应与一般社会经济地位的年轻家庭的经济能力相适应，并达到偿付能力的极限。实现这些目标的优先途径是：

- 充分发挥现有住房的潜力，建立机制，让空置的住房在市场上出售。
- 优先修复破旧的建筑物和住宅，确保住房供应的质量和所有住宅都有适当的居住和舒适条件。
- 通过刺激租赁市场，增加对获得住房制度的选择机会。
- 将公众对重建的支持定位于社会目标（促进年轻人获得住房和提供可负担的住房）。
- 增加可负担住房的公共供应，促进年轻人获得住房。
- 通过在提供公开市场住房的同时提供一定数量的公共住房，确保为最脆弱的群体提供住房。

在这方面，还应该指出，鉴于里斯本的建筑物和住宅的退化和废弃现象在整个城市结构中越来越普遍，为在这一层面采取行动而建立的机制不应基于地理位置的参数，而应基于整个领土，基于建筑物的保护和占用状态等标准。与其推动重大的公共工程，不如创造必要的条件，使这一领域的私人倡议能够在整个领土上成为现实。

在实现这些目标的手段方面，值得一提的是，市政住房和具有该领域能力的市政公司可以发挥的作用。市政当局的作用也可以是非常重要的，在消除₃

修复建筑物的法律和行政障碍，促进私人参与实现公共目标，以换取确保快速和安全的公共决策。

2 - 增加多样性和减少不平等现象

今天的里斯本是一个充满对比的城市。葡萄牙人均收入、购买力和人口资格的最高水平与社会经济和城市问题集中的地区并存（失业、辍学、依赖补贴、人口老龄化、物质退化、人口下降等等）。除了这种情况之外，里斯本的年轻人口中有很大部分生活在集中的贫困地区，这给未来的社会差距和紧张局势的加剧带来了严重的风险。不平等现象也存在于地域层面，有的地区没有公共空间、设备、服务或经济活动，有的地区住房功能已经下降。

同时，里斯本的吸引力之一仍然是它的多样性：空间、环境、使用类型、人、文化和生活方式的多样性。在一个日益流动、全球化和文化多样化的社会中，里斯本的活力，在今天和未来，都取决于它是否有能力应对多种需求、使用类型、生活和居住方式的多样性。

如果里斯本要成为一个有选择的城市，它必须成为一个在社会和领土上都不那么不平等和更加多样化的城市。在这个城市里，大多数人都有能力、机会和资源来做出自己的生活选择，而且各地区的人口、功能、设施和服务都有均衡分布。这是2010-2024年城市所面临的巨大挑战之一，如果来实现这一目标，需要有明确而坚决的公共承诺。迎接这一挑战的优先路线是。

- 促进城市空间中各种形式的社会多样性（社会阶层、国籍、年龄、种族等），即在新开发项目（新建和翻新）中保留一定比例的住宅作为经济适用房，制定政策扭转社会住房的集中状况，促进弱势群体的居住流动性。
- 根据以下原则，针对需求和问题集中的地区制定干预措施，无论是中心区、城郊区还是其他地区。
参与和伙伴关系，以综合方式解决社会问题。

其目的是扭转衰退的趋势，并将这些地区及其人口纳入城市及其物质结构的整体发展进程。

- 支持住房供应的多样性，利用城市现有的住房类型的多样性来满足家庭的不同需求和愿望，避免供应的同质化和历史建筑遗产的损失，同时使住房供应适应家庭规模的下降趋势和中心区域现有的需求类型。
- 促进城市空间功能的多样性，考虑到它们之间以及它们与支持性物质结构之间的兼容性。
- 确保公共设施和服务在全境的充分和均衡的覆盖，并促进外围教区的新中心。
- 改进对公共住房的管理，使对住房的公共支持适应家庭的社会经济特点。
- 通过系统地监测城市地区的社会经济发展，阻止城市贬值和衰退的进程，以便能够及时执行措施，应对负面趋势。

3 - 实现持续的吸引力

里斯本常住人口的演变是离开城市的人口和进入城市的人口之间平衡的结果。事实上，如果不考虑20世纪90年代搬到该市的新居民，人口损失将达到近30%。尽管里斯本仍然是一个有吸引力的居住目的地，但有必要保证它有能力留住其现有的居民。要做到这一点，有必要用行动来补充上述措施，以加强城市的吸引力因素，并保证其居民的整体生活质量。实现这些目标的优先路径是。

- 保证集体空间（包括公共空间、绿地、基础设施和设备）的存在、质量和安全，将其理解为城市活动、功能和经验的结构性要素。
- 完成正在进行的城市项目，填补城市空白。
- 促进当地商业、设施和服务。
- 以保证居民的基本停车需求。

- 支持和鼓励公民主动参与其社区的社会、经济和文化振兴，并对其进行实际改造。
- 让城市为老年人口的增加做好准备，解决他们的具体需求，并利用他们的能力，通过促进积极的老龄化，为城市的发展作出贡献。

关于城市空间的定性和居民生活条件的改善，值得强调的是，努力追求卓越水平的就近管理的重要性。居民积极参与直接影响其生活方式的决策，不仅是一种权利，而且是对确保卓越目标得以实现的根本贡献，也是加强公民与居住地联系的有效手段，从而提高城市留住人口的能力。居民直接参与管理和改善城市环境以及地方发展，也是为这些事项调动额外资源的一种方式。

4 - 横断面测量

除了上面列出的具体行动领域外，还有一套措施，虽然对回答问题1至关重要，但具有更强的横向性，甚至属于其他问题所涉及的领域。在后者中，以下内容比较突出。

- 问题2--在公共空间优先考虑行人，保证所有人都能普遍使用空间、服务和设施；打击一切形式的社会排斥。
 - 问题3--创建一个可持续的交通模式，减少汽车交通，促进公共交通、步行和自行车。
 - 问题4--保证在城市中提供就业，作为人口定居的一个基本因素。
 - 问题5--保护建筑遗产的真实性和完整性，并促进社区的文化遗产。
 - 问题6--促进高效、参与性和地方治理；使程序和行政管理更灵活、更简单；将部分管理决策和权力下放到街区一级；恢复人们的信心。
- 领导人和机构中的公民；促进积极主动的管理和 6

它不是消极的、官僚的和抵制服务间工作的。

在所有规划中应全面考虑的方面包括

城市的未来发展的突出特点。

- 认识到城市与大都市其他地区的互补性，努力协调战略（特别是在交通、生态、住房、城市和景观联系等方面）。
- 实施持续的政策和程序，以符合公共当局的长期承诺并得到公民的支持。
- 使市政管理手段不那么容易受到时间推移的影响，从而有可能保障确定性（保护文化和环境遗产价值；确保实施公共政策和基础设施所需的区域，等等）和管理不确定性，以适应在正式批准时无法预见的集体利益的机会。
- 整合和协调部门政策、行动规模以及参与城市发展的各种角色（公共、私人、社区协会等）的行动。

问题2--如何使里斯本成为一个对所有人都友好、安全和包容的城市？

专员：Manuel Graça Dias

执行摘要

在里斯本的许多地区，有很大一部分的城市困境造成了一个不友好、不安全和包容的城市的感觉，其根源首先是过于普遍的道路解决方案所造成的过度。²世界各地都在通过集体运输供应的公共政策进行斗争，以消除私人车辆的主导地位，也作为综合运营的借口。

新交通工具所服务的公共空间的再生，所以

(在这方面，请看 "波尔图的地面地铁 "行动的成功)。

首先，迫切需要一个新的城市化理念，在有关道路基础设施的问题上要求很高，一个新的城市化理念，赌的是多式联运和多式联运，以及对道路空间的重新调整，以征服合格的公共空间。一个新的城市化理念具有产生多样性的巨大能力：空间的多样性、手段的多样性、人的多样性、机会的多样性。总的来说，与周边地区的单调和单一功能相比，多样性是中心的独特吸引力。

还提出了一个新的机构架构，以设计大都市而不是县级的优先事项。

里斯本是一个产生超周边地区的超级中心（在非住宅、创造就业的功能方面非常罕见），需要就大都会地区的主要问题达成一个中/长期的协议，这一点非常突出（首先是流动性，但也包括创造就业活动的有效分散和住房需求的结构化规划）。

鉴于政策的过度部门化（虽然是部门性的，但具有非常强烈的领土影响，如基础设施网络、物流或大型/极化设施的宏观决策），中央国家及其部门应更多地参与（毕竟，中央国家在里斯本市领土上有非常强大的存在和行动）。

因此，我们认为可以建立一个衔接局，不是一个PROT（非常沉重，有政治合法性等方面的困难），而是类似于法国的SCOT（Schéma de COhérence Territoriale），但更简化--见蒙彼利埃的SCOT³- 由一个轻型结构（在目前的权限和行动手段的情况下，决不是大都市委员会）管理，有一个政治上合法的行政部门，与市政权力相当的距离。一个轻型的行政机构，职能不多，但非常清晰，目标明确，并且有预算（因此有任务）。

负责回答问题2 "如何使里斯本成为一个对所有人都友好、安全和包容的城市？"的思考小组希望对《里斯本战略宪章》做出的贡献，也许可以用几个旗帜性的短语来概括，我们希望看到在目前正在准备的《公共发展计划》的修订中考虑到这一点。

1 - 引入变革，使人们在里斯本逐步不再需要使用私人交通工具

2 - 重塑首都的历史中心，使其对当代生活真正具有吸引力

3- 振兴最边缘和 "有问题 "的街区，将其纳入城市，并消除贫民窟化的耻辱。

4 - 坚决做出决定，明确和紧急解决里斯本市无家可归者的生活条件问题

³2000年12月13日，交通部部长让-克劳德-盖索（Jean-Claude Gayssot）颁布了《团结与城市重建法》（SRU），领土协调机制是社区间领土管理的主要工具。它在尊重城市 and 自然之间的平衡的同时组织发展，并协调城市规划和交通。它保证了城市发展计划（PDU）、地方人居环境计划（PLH）以及地方城市规划（PLU）的一致性。这些计划涉及 de 的能力 的 社区"。 [http://www.montpellier-agglo.com/97282279/0/fiche_pagelibre/&RH=1159291527598&RF=1140897249790 (2009-06-04 cons.)]

1 - 引入变革，使人们在里斯本逐步不再需要使用私人交通工具

- **建设**劝阻性的停车场，在城市周围形成一个环形，最好与邻近的城市衔接，并与舒适的公共交通节点相连，如果与所使用的交通票据相关，则成本非常低。

- 在整个城市的街道和大道网络中，为穿越交通创造实际的 "困难"，如加高十字路口、放慢交通信号灯、降低最高速度、拓宽人行道、为无污染的自行车提供设施等，导致汽车首先被看作是一种特殊的交通工具，也应该被例外地使用。

- 逐步恢复 "历史 "电车线路。

- 在可能的情况下，引入新的 "快速电车 "或 "轻轨 "线路（河边、Avenidas Novas、Parque das Nações、Alta de Lisboa），这有损于重型地下网络的延续性。

- 利用有轨电车网络和/或现有的门到门小巴服务组织城市配送物流系统，应重新评估，以便也能包括这种其他服务。

2 - 重塑首都的历史中心，使其对当代生活真正具有吸引力

- **鼓励**（以奖金、货币、免税或其他方式）修复建筑遗产的良好做法。

- (在供应商的支持下)**创建**一个样本手册(在老建筑中引入电梯，恢复木门和百叶窗，恢复和引入木质框架的双层玻璃，恢复和绝缘的倾斜屋顶，恢复和引入新的烟囱，引入太阳能电池板，可能的抹灰和油漆，恢复瓷砖表面，恢复砖石等)，在不限或限制各种反应的情况下，可以作为一个指南，尤其在自我指导的项目。

- 对退化的或根本被遗忘的公共空间进行振兴和城市更新[恢复公共空间的物质性（维护和保养花园；腾出人行道；关心学校周围的区域；沿街植树；对驾驶犯罪实行零容忍制度；对建筑工地和施工现场的犯罪实行零容忍制度），关于引入新的轨道交通线路。
- 为居民**增加**小型街区停车仓，可以使历史街区的住房供应更具吸引力。
- 在就业高度集中的地方为自行车或其他类型的轻型个人交通工具（赛格威、电动自行车、电动滑板车等）提供安全的公共公园（通过在现有的停车场中捕捉现实的百分比）。
- **继续**要求尊重规范，使暂时或永久丧失行动能力的人能够普遍进入城市的所有区域。

3-振兴最边缘和 "有问题 "的街区，将其纳入城市，并消除贫民窟化的耻辱。

- 将各区适当比例的前议会住房单位**改造成**开放空间建筑，以后以非常有竞争力的价格出租，用于车间、各种办公室或新型无污染工业。
- 逐步释放目前用于居住目的的议会住房建筑的底层，以便将其转变为文化、商业（餐饮或其他）、车间、工业或简单的停车空间。
- 将今天面积非常小的市政府住房建筑的单位改建为更舒适的环境，办法是将原来左右排列或相邻的单位合并。
- **建立一个平等机构**（隶属于现有的**市级跨文化和公民权委员会**⁴主动开放，以听取人们对平等问题的意见。

⁴**市级跨文化和公民事务委员会（CMIC）**：创建于1993年，当时称为市议会移民社区和少数族裔"，作为加强移民融合政策的一个工具。

我们的目标是，让受歧视的妇女和儿童有更多的选择，引导她们解决问题，并邀请她们参与政策制定。

- 在平等机构内设立一个 "柜台"，作为房屋租赁的 "机构"，获得房东的信任，发挥 "担保人 "的作用，为有前途的租户提供保证。这个柜台还应该能够就地核实提议出租的空间的质量，拒绝 "赞助 "物理条件差、卫生状况可疑或价格被认为过高的房屋（通过基于积极歧视逻辑的方案促进有区别的住房）。

- 将公立学校维持在可接受的质量水平。

- 开展行动，使少数民族文化产品受到关注。

- 鼓励使用邻里的公共设施，特别是通过促进时间表的混合和多样化（或在邻里没有充分服务的情况下建造新的设施），即学校（课余时间，在体育设施、图书馆、体育馆、聚会或会议室和运动场）、博物馆、图书馆（市政和/或附属于公立学校）、邻里文化中心、市政电影院和剧院、游泳池、运动场、体育馆和体育馆。

4 - 坚决做出决定，明确和紧急解决里斯本市无家可归者的生活条件问题

- 将旨在为无家可归者创造支持条件的各种行动分散到整个城市。⁵

尊重因城市文化多样性而产生的不同特性和国家民主原则。11月19日的第1059/CM/2008号审议意见和1月20日的第3/AM/2009号审议意见批准了目前的指定和理事会总条例的修改。CMIC作为市政府的咨询机构发挥着重要作用，它整合了各种协会并促进它们积极参与城市的公民生活。通过这种方式，它有助于里斯本在其社会和文化方面建立一个近距离的对话，通过一个公民平台，旨在促进文化间对话的共识性的共同责任。[CML社会行动部]

⁵"在里斯本市，与其他城市地区类似，无家可归者过夜的选择各不相同，有的是在养老院过夜，有的是在非营利机构管理的临时住宿中心，有的是在无家可归者自己私有的废弃住宅或非住宅空间。不具备最起码的居住和卫生条件，在废弃的车辆中过夜，直到可以在户外过夜，即在建筑物的拱廊、公共人行道、桥梁和高架桥下、荒地和城市的其他角落，也就是在公共空间居住。"[里斯本社会网络（无家可归者工作小组）。2009.里斯本无家可归者的城市规划建议（文本为policyopiado）里斯本：CML，四月，第15页]。

- **建造**（借助于统一的成套设备--"无家可归者的宫殿"，或者相反，独立的单位⁶⁾，临时庇护中心(包括日间庇护所)；辅助庇护所，与卫生机构衔接，即综合预防毒瘾计划(包括日间庇护所)；职业讲习班(特别是日间庇护所)；食堂/食堂；更衣室和公共厕所；基础教育和/或扫盲方案，或只是葡萄牙语教学⁷职业融合俱乐部（培训、就业补助、小额信贷）。

附件。

1 Álvaro DOMINGUES. "如何使里斯本成为一个对所有人都友好、安全和包容的城市？(或亚当和夏娃在天堂里，在蛇面前)"

2 António Pérez BABO. "6号线--今天我们对'安全城市'的理解可能是什么？"

3 Filomena Paiva SILVANO. "我们今天对'包容性城市'的理解可能是什么？"

4 Miguel Vale de ALMEIDA. "今天我们能理解什么是'人人共享的城市'？"

⁶⁾"该市有494个床位，但重要的是重组现有的住宿结构，因为数量并不能保证人性化和高质量的服务。有必要对现有的结构进行重组，同时建立新的过渡性住宿反应，以提高反应能力，并在较小的结构（临时住宿中心）中以《国家战略》提出的各种方式提供具有质量标准的住宿网络。"[同上：31]

⁷ 根据CML推动的动机和转介工作组（GTME），2007年全年在里斯本市接触并确认的1187名无家可归者中，31.8%（约400人）是外国人。其中，在接触的40个不同国籍的人中，36.5%来自PALOP国家，34.7%来自东欧，7.1%来自亚洲，7.1%来自拉丁美洲，6.3%来自其他非洲国家，5.3%来自其他欧洲国家。[同上：22]

问题3--里斯本如何才能成为一个环境可持续发展和节能的城市？

专员：*Tiago Farias*

执行摘要

向这个工作小组提出的挑战是，找到有助于回答 "如何使里斯本成为一个环境可持续和节能的城市" 这一问题的战略和解决方案？

人们一致相信，里斯本市应该是一个 "邻里之城"，经过深思熟虑、规划和假设，以便在未来它可能属于人民并为人民服务。在这个意义上，里斯本的能源和环境可持续性可以通过一种新的方式来实现，重组和美化公共空间、自然和建筑遗产，从而也为有效改变人们的行为创造条件，以保护环境和提高能源效率，最创新的技术以一种补充的方式出现，而不是作为问题的关键解决方案。

当然，一个更具有环境可持续性和能源效率的里斯本必须减少水、电和化石燃料的消耗，并促进其生态结构和塔古斯河的恢复，处理其废水，减少城市固体废物的产生，减少大气污染物和城市噪音的排放。但从专家们进行的思考中可以看出，在里斯本，优先对两个部门进行战略干预：建筑和交通，这两个部门对绝大多数的能源消耗以及大气污染物和噪音的排放负责。

就建筑部门而言，主要需要在结构和行为层面进行干预。由于知道建筑物的使用寿命是几十年，里斯本不仅要关注新法规的有效应用（认证、行为和环境），而且要关注建筑的安全。热能、能源系统和空调），在促进新的建筑形式方面。

(里斯本市中心部分退化或空置的建筑的振兴方式，也将促进这些建筑的振兴。

因此，当务之急是进一步推动已经在进行的振兴建筑物的措施，以重新安置里斯本的居民，并给居民带来城市中最高贵的城市空间。同时，迫切需要促进行为的改变，从而减少与住宅建筑以及商业和服务建筑相关的能源成本。

至于交通部门，很明显，里斯本的交通系统的规模必须越来越大，以期为那些生活、工作或访问它的人建立一个现代的、有竞争力的和令人愉快的城市，这样，核心要素就变成了作为行人的公民，而不是汽车。

通过重新思考整个城市交通结构的软模式，我们将在社会和环境上重新定义城市中心，促进里斯本的重新人口，并有助于使更多的人不再感到需要进行机动化的通勤旅行。要做到这一点，每个街区的城市空间将必须更多的参与，使停车和道路成为一种补充，而不是关注的中心。

如果公共交通更加高效，并且能够持续地连接不同的街区 and 相邻的城市，使用软模式的邻里生活将充分发挥其潜力。

邻里之间的联系也应该以一种自然的方式出现，利用城市的生态支持结构，让软模式完美地融入其中。这将使城市的生态可持续性与邻里之间更有效和健康的流动性相结合。

城市最有效和可持续的未来（2024年）将较少地基于技术革命，而更多地基于地方管理和行为革命。因此，迫切需要达成政治共识，实施公共空间、建筑和流动性的管理措施，鼓励邻里生活，使用软模式和公共交通，并大力惩罚市中心的汽车流动。换句话说。

为了实施所确定的解决方案，市政当局，或者更具体地说，治理，作为城市管理的驱动力，成为一个关键因素。

除了所有这些措施外，在短期/中期内，必须投资于提高认识、教育和培训，特别是对将领导城市未来的年轻一代。

因此，我们可以说，里斯本的环境可持续性和能源效率极其依赖于治理、人口向城市中心的恢复导致邻里概念的复兴、安全和舒适环境的存在、能源共享、建筑和交通的能源效率、公共空间的重新改造以及城市的经济能力，以投资于拟议的解决方案。

简而言之，对所分析问题的很大一部分答案将基于为克服战略宪章中涉及的所有领域所带来的挑战而实现的整合、协调和领导能力。一个复兴的、安全的、社会平衡的和创造财富的里斯本，因其美丽和遗产而被重新发现，显然是一个更有效和可持续的城市。

问题4--如何将里斯本转变为一个创新和创意城市，能够在全球范围内竞争，创造财富和就业？

专员：*Augusto Mateus*

执行摘要

拟议的挑战是确定需求、趋势、机遇和挑战，并为构建有助于回答 "如何将里斯本转变为一个能够在全球范围内竞争、创造财富和就业的创新型、创造性城市 "的解决方案制定战略基础？

在5月25日举行的研讨会上，所进行的工作安排是以反思和分析对**促进里斯本的竞争力、创新和创造力**有用的经验、战略和建议为中心。在这种情况下，目的是解决以下问题：里斯本经济发展的现实和前景；在全球和欧洲范围内，里斯本竞争性国际化的主要方案；可能使里斯本在知识经济范式中坚持自己的进程，特别是重视高等教育、科学和创新，并作为一个相关的创意极；城市物流在改善流动性和缓解拥堵方面的作用，作为竞争因素；里斯本未来公共和私人结构行动的作用和组织。

因此，《战略宪章》必须成为一个规划、促进和咨询的工具，能够在深化解决方案和扩大倡议的开放过程中，作为公共和私人机构的重要参考，通过他们的决策，"创造 "城市和地区，促进其在国家、欧洲和世界范围的吸引力和相关性。

战略宪章只有成为一个真正的集体工具，面向未来，以积极和建设性的方式处理城市的问题、需求和挑战为标志，也就是说，如果它能够成为**观念更新和经济社会发展进程的工具，才能够实现这一目标。**

战略宪章只有在能够 "说服 "市民、投资者、游客和公共决策者，在全球化时代，城市的 "城市 and 领土资本 "具有决定性的重要性，即城市通过集中技能和人才、产生高效的组织、生产文化和知识以及吸引居民和游客，在促进财富创造、社会凝聚力和生活质量方面具有积极的差异化能力，才能对所提出的问题作出积极的回答。

所分析的重大趋势、具有一定可能性的替代方案以及所确定的主要问题和需求，建议采用一个**贯穿**所有将被促进和鼓励的行动和倡议的**中心思想**，即一个城市/地区在创造基于知识、文化和创造力的财富方面是一个有效的主角。

对这一目标的追求应该寻求基于一个**主导的领土进程**--一个重新平衡的城市/地区，因为它在国际层面上更**强大、更积极**，在国家层面上不那么繁琐，最终在大都市层面上组织起来，而且最后在地方服务和设施方面有效地分散开来--以及一个**更新的经济和社会模式**--一个不惧怕效率的城市/地区，因为它赞成一个充满活力的市场经济，并确信社会凝聚力的优势，因为它扩大和深化了民主参与的形式。

在这种情况下，《战略宪章》必须被视为一种工具，**为里斯本的真正变革创造可能性**，有利于由具体的人和组织在具体的地区出现具体的项目，避免通用和虚拟的参考，无论好坏，都不会产生有效的变化。

如果所提出的问题的解决方案只能在**里斯本变得更有国际竞争力的道路上找到**，那么，重要的是要理解这条道路只有在它能够在经济和社会之间、在私人和社会之间产生新的平衡时才会是可持续的。

在国际和国内之间，衔接各种相关的领土层面，无论是邻里、城市、大都会区、区域、国家、欧洲还是世界。

里斯本城市/地区依靠其**效率**在其**凝聚力**方面取得进展，意味着建立一种 "新的生活"，其标志是欧洲首都地区有实力在不依赖结构性凝聚力基金的情况下发展，将竞争力作为经济发展的核心目标，以生产力的提高和（可能）创造新的和更好的工作岗位的优势，而不是（不可能）试图在低效率活动中保持就业。

国际化的层面将是决定性的，以扭转和更新里斯本的财富创造基础，扩大其插入面向更广泛市场的可交易活动，以知识、先进因素和密集使用 "信息社会 "机制为基础，以创新和差异化作为杠杆。

里斯本的增长和就业活力取决于其在经济、政治和文化层面（重新）建立欧洲、大西洋和世界中介（旅游、物流、海洋、语言、休闲、老龄化、世界主义、社区）的有价值的功能的能力，它是能够解除其内部和外部的流动性和适应性，以持续但坚定和一致的方式走向大都市网络的组装，走向大国际连接平台的可行性，走向工作和休闲时间的重组的巨大变化。

全球化似乎有利于里斯本，使其更有可能吸引消费者和游客，这要归功于良好的可及性和良好的价格。里斯本是一个实验性的城市，由于自然、历史、人文和文化特征的结合而获得成功，它让人高兴，但也可能让人惊讶，成为一个令人难忘的经历，让人回味无穷。当我们为促进竞争力和可持续地创造财富而设定目标时，将里斯本从令人愉快的分类中提升到令人难忘的分

类中是一个决定性的挑战。

促进里斯本作为一个创新中心的出现和巩固，能够在全球范围内进行竞争，并以满足其人口期望的速度创造财富和就业，这意味着要在三个基本方向上集中更多的努力。

1. - 加强其作为知识城市的层面，使高等教育和科技研究活动密集化、聚集化和国际化，即探索与里斯本生活质量的积极差异化方面有关的领土协同作用。
2. - 里斯本在品牌和创意世界中的自主价值得到了极大的肯定，不仅使创新形式的地区营销得以发展，而且还加强了该城市对工作、居住和旅游的吸引力，以及对以知识和文化为核心的公司和创意活动的吸引力。
3. - 构建一个城市/地区的治理模式，该模式以主题和领土责任为基础，具有合理性和临界质量，其中的工具具有目标的维度（既不会太少也不会太多），地方、区域和中央层面的决策效果可以在一个新的机构合作（公共-公共）和对未来伙伴关系（公共-私营）的信心框架内得到加强和积累。

问题5--如何在一个全球化的世界中确认里斯本的身份？

委员会成员：Simonetta Luz Afonso

执行摘要

在我们看来，对这个问题的回答必须得到一种话语的支持，这种话语能够识别和框定使里斯本成为一个独特城市的身份问题，并能够构建一个 *独特的销售主张*。独特的身份特征是无法复制的，必须在城市及其居民的文化中寻找。对我们来说，一种有助于回答 "如何在全球化的世界中肯定里斯本的身份 "这一问题的多维方法似乎是不可或缺的。

我们确定了四个分析维度，它们应该推动整个过程（讨论和构建一个允许战略制定的话语）

。

1 - "里斯本品牌"

有里斯本的品牌吗？无论是否存在，这个城市每年接待约230万外国游客。我们远远没有从头开始。里斯本的优势是什么？哪些方面应该改进？也许是构建一个 "将所有的端点结合起来的 *话语*"。那些访问我们的人的动机是什么？里斯本的独特提议将是什么？里斯本是出发和到达的城市吗？旅程之城？从《发现》到贝尔纳多-苏亚雷斯的躁动，费尔南多-佩索阿的那个伟大的内心旅程。

政治话语总是倾向于坚持现代性，这无疑是很重要的，但那些访问我们的人难道不希望更多地了解我们的过去？难道不能更多的是游客，用不复杂的现代话语来讲述过去吗？一个使里斯本成为宽容方面的模范城市的过去。

旅程是一个非常有操作性的概念（从文化和经济的角度），它使我们能够阐述一个将过去和现在结合起来的¹信息。另外，从内部的角度来看，即从里斯本人的角度来看，建设一个强大的品牌对城市的内部凝聚力是至关重要的。

2 - 遗产和设备

这是构建城市身份的一个基本方面，特别是在里斯本这样的“老城市”。

任何关于里斯本的SWOT分析都不能不考虑这个城市的历史和城市遗产（包括像“azulejo”这样独特的方面），这是这个城市的“优势”。里斯本是历史，是食物，是城市身份，是费尔南多-佩索阿，但它也是建筑遗产的毁坏和退化，废弃和被困的建筑。

另一个区别于国内其他城市的特点是，里斯本将历史和现代结合在一起：古代艺术博物馆和贝拉多博物馆，杰罗尼莫斯和大西洋馆，圣卡洛斯和CCB，圣若热城堡和古尔班基安基金会，MUDE和东方博物馆。或者一个完全独特的建议，如里斯本海洋馆呢？这些仅仅是可以举出的众多例子中的几个。

有了这么多种类的报价，是否有可能建立一个独特的销售主张？

3 - 内容和编程

内容和编程的问题是对设备问题的补充。有一个非常葡萄牙的问题（虽然在里斯本市不太明显），那就是在建造设备的同时不考虑内容的问题。这就像有一台电脑（硬件），而没有应用程序（软件），也就是说，一台没有用的电脑（除了能够说电脑存在）。保持技术上的比喻，这是非常说明问题的，我们也知道，如果不可能结合“顶级”的硬件和软件，最好是有一个中等范围的设备，有各种高质量的应用，而不是一个非凡的设备，但应用很差。内容和程序是一个城市的文化（和其他）设施成功的关键。

是否有一个关于城市内容和编程的全球战略？在里斯本这样规模的城市中，是否有空间来处理节目重叠（或几乎重叠）的浪费？这些都是需要深化的重要问题。

4 - "沟通"

沟通是建立独特销售主张的一个关键因素。在建立品牌（这显然是一个战略选择--我们要把自己定位在哪里？）之后，这是对一系列客观条件验证的结果：遗产、设备、内容和程序，我们需要整个概念变得普遍（这个词的词源）。里斯本的沟通很好吗？可能对外比对内更好。这个 "城市神话 "是真的吗？"住在里斯本很贵，这导致成千上万的人选择郊区？该市是否曾经提出过与邻近城市的 "战斗交流"？

另一方面，对里斯本人进行的内部沟通也有很长的路要走：里斯本不仅需要恢复住在其他城市的居民，也需要不让那些已经住在这里（或仍然住在这里）的人离开。

分析工作使得品牌、传播、遗产/设备和内容/计划的优势、劣势、机会和威胁得以确定，由于所涉及的详细程度，以及它是一个广泛磋商过程的结果，本身就证明了一套重要的建议。

然而，关于问题5的特别工作组认为，有一组 "高度优先 "的建议。这些是我们打算在此强调的。

第1个结论。

- 里斯本有足够的遗产、设备和文化产品，里斯本市与同规模的欧洲城市完全一致。它的服务能够满足所有需求：阳光和海滩、高尔夫和体育赛事、遗产和表演。

美食和夜生活，法多和公牛...等等。在构建文化、休闲和娱乐产品时，应考虑大里斯本的概念。

第一项建议。

- 创建一个具有以下特点的数字平台（门户网站）。

- 文化议程。

- 遗产和设备目录。

- 根据城市的许多文化和休闲活动来组织参观的主题行程，并提供多种格式，即MP3

。

- 这个平台必须整合一个票务系统，能够为大里斯本地区提供的全部服务购买门票/账单

。

- 该门户网站应该有5种语言版本（第一阶段）。

- 葡萄牙语。

- 西班牙文。

- 英语。

- 法语。

- 德国人。

第二个结论。

文化和遗产设施的分布（按教区）与人口分布（按教区）叠加后，凸显出以下特点。

- 城市中人口最多的教区的文化设施最少

第二项建议。

为了加强分散市政服务和使现有设备发挥作用的想想法，投资于 "邻里里斯本 "的概念似乎是有意义的。它们应该被用作文化和休闲目的的近距离设备，同时也要特别注意业余文化、教区委员会总部、娱乐和体育协会、地区房屋，以及其他可用于该目的的市政遗产。

就近供应的例子（根据每个居民区的人口需求）。

- 小型图书馆，位于市政图书馆广泛网络未覆盖的街区。
- 学习室。
- 为新里斯本人和老年公民提供培训场所，以启动他们使用公民权的新工具。
- 互联网接入点。
- 重新创造交际空间，恢复街区的精神。

第三次结论。

建筑遗产，特别是市政遗产，处于非常糟糕的状态。它应该以模范的方式进行修复，这样就可以为私人创造一个良好的实践基准。

第三项建议。

a) 创建一个（轻型）结构，结合里斯本各大学的价值，它将整合城市学、工程学、建筑学、设计、建筑研究和艺术史，以保护建设性价值、遗产保护、整合古老和现代的能力，以及保护 "诀窍"，并与城市分享这些知识。

b) 为私人当事方进行的最佳资产追回设立一个奖项。这个概念可以扩展，在IMI中为当年在里斯本市进行的最佳追回资产提供奖金。

第四次结论。

在实施促进城市发展的战略方面缺乏连续性。战略应该是城市的，而不是政治家的。

城市的品牌建设明显模糊，甚至有几个城市的品牌。

第四项建议。

澄清/稳定 "里斯本品牌 "的概念似乎至关重要。一旦通过一个参与性的过程定义了这个概念，它就应该得到尊重并被所有的人使用。

市政部门、公司和服务。政治家们应该有一个公开的承诺，使城市的品牌在若干年内保持不变。

第5个结论。

城市景点及其通道的标志和标识存在缺陷和混乱。

第五项建议。

当务之急是让城市的使用者（葡萄牙人或外国人）知道遗产、设备、酒店结构、最好的餐厅.....以及如何到达那里。有必要建立可理解的现代标识，既高效又有效，并根据城市的变化而永久更新。

第六个结论。

大家一致认为，城市的博物馆和遗产没有与城市的居民/游客对话，没有得到重视，也没有达到其主要目的，这应该是，除此之外。

- 让人们了解这个城市的本质，以及它的历史演变，描述它的特点，让人们了解和喜爱它。
- 成为公民身份的工具。
- 保持城市的记忆，恢复和实现旧的档案，并创建新的档案，即口述历史，这将构成我们未来的过去，记录和表达城市的新经验。

第6项建议。

城市博物馆应该允许对城市的不同历史沉积物以及其居民、其物质和非物质遗产进行新的和多重解读。因此，在保持Campo Grande的主要核心的同时，应该在Terreiro do Paço创建一个第一解说中心，它的主要任务是提供对Pombaline市中心的深入但同时是说教式的阅读。它还应该完成一个补充任务，即提供一套主题路线，引导游客了解这个城市的丰富性和多样性的精神。

在报告中已经列出的多种可能性中，应该强调以下几点
其明显的标志性特征以及博物馆、遗产和设备的集中性

26

在Janelas Verdes - Ajuda - Restelo - Belém轴线上。换句话说，在没有世界级的大型博物馆结构的情况下，有的是 "由一组中型/小型博物馆组成的大型博物馆"，它们记录和涵盖了国家的身份和历史。

第七个结论。

里斯本是一个不同于其他欧洲国家首都的城市，其吸引力就在于这种不同。它是一个边缘城市，但同时又是与大西洋有关的中心，同时又是地中海。

河流使里斯本成为 "海洋之都"，这一直制约着它的生活和组织。它是一个出发和到达的城市，仍然居住着 "许多野生的人"，他们影响了它的文化、审美、社会和生活的表现形式。里斯本是一个欢迎、融合和友好的城市，在这里，差异的权利一直被考虑到了。所有这些，以及更多，构成了游客寻求和认可的**城市精神**，这也是阿法西纳人凝聚力的 "水泥"，为此必须加以保护。

第7项建议。

"里斯本应该保持一个非特许经营的城市。里斯本应该有一个结合传统和现代、本地和全球的服务组合。它应该在其街区保持社会经济和代际平衡。它应该保持已经恢复的旧城和现代城市之间的平衡，尊重新的和旧的用途，使它们在一个理想的和谐中共同生活。

问题6--如何创建一个高效的、参与性的和财政上可持续的政府模式？

专员：João Seixas

执行摘要

1. 里斯本目前的情况是相当矛盾的：一个在结构和定位方面具有高度潜力的城市，在最不同的领域；具有深厚的历史、社会文化和身份的力量；而现在，面对一个新的发展模式的巩固，城市被视为创新、创造和资格的决定性的核心动力；在里斯本，在扩大其活力和机会方面仍然存在着困难的压舱石。
2. 今天，众所周知，这种矛盾所固有的问题有很大一部分是在城市的治理结构和模式上。事实上，里斯本的治理和行政结构的全景清楚地显示了多年来沉淀下来的结构性行动的迷失和无能。这种迷失反映在许多方面，其中，由于其相关性，可以强调以下几点⁸：
 - a) 机构和行政结构与城市的节奏和日常需求，以及与公民的愿望、需求和合法的表达和参与权利之间存在相当大的脱节和距离--以及随之而来的融合困难。

⁸见附件中的优势和劣势、威胁和机会汇总表，该表是通过交流和辩论得出的。
5月25日围绕里斯本市的治理这一主题举行的研讨会的成果。

- b) 无法为城市--以及大都市--构建一个战略性的综合平台，以约束和指导公共行动，并激励集体更合适的项目。
 - c) 各个市政机构的组织动力不足，由于难以形成一种更紧密、更积极的行动和规划的文化 and 动力，并由公共服务的质量、效率和功绩来维持，这种情况更加突出了。
 - d) 鉴于城市治理所面临的责任和挑战，市政收入和支出结构现有的不平衡--这种不平衡在结构上体现为CML明显的财政枯竭。
3. 在里斯本，重要的改革载体，如组织现代化、政治和行政权力下放、战略规划和更多的公民参与城市的思想和行动过程，都没有以综合和令人信服的方式得到解决。通过这些载体，越来越多的欧洲城市已经发展出非常创新和充满活力的改革。在里斯本，所有这些元素都在政治和社会层面上巩固了重新思考城市的治理模式和其公共产品、服务和空间的各自管理的强烈需求--不仅在CML和教区委员会的有机结构的组织和权限范围内，而且在更全面的政治-体制秩序的可能重新排序层面上。
4. 里斯本的治理体系中同时存在着多种优势和潜在的机会--如果我们在一个广泛的范围内理解这一点，它不仅包括机构和行政空间，还包括社会监管、合作和治理的动态，甚至包括里斯本社会的社会和文化资本。而正是通过呼吁这些更广泛的范围，可以--也应该--被理解为里斯本的政体，应该为我们城市的政治-社会和行政行动范式的（同时）如此迫切和重要的转变奠定基础。
5. 我们现在处于2009年--柏林墙倒塌20年后，纽约双子塔被袭击8年后。我们都看到并感受到，在最多样化的世界正处于深刻的变化之中--对越来越多的人来说。

思想家们，我们正处于人类发展的一个重要的新模式的黎明，以及另一个模式的消亡。正是根据这些结构性因素，出于四个原因，为里斯本市的治理结构和动态的必要改变奠定了合理的基础。

- a) 第一个基础：里斯本市治理系统的深刻危机，与该市的问题和机会持续脱节。
- b) 第二基地：在全球范围内巩固城市发展的新模式。
- c) 三垒。城市的权利，作为社会 and 人类解放的一个日益核心的因素。
- d) 第四个基础：在全球范围内逐步构建城市治理的新结构和新动力。

6. 里斯本治理的拟议范式转变--或其 *政治振兴*--应基于将成为社会和政治城市的最核心要素：**公民身份**。正是通过加强公民意识，一个城市的治理结构（在其行政管理中，在其治理和参与网络中，在其社会和文化资本中）的任何资格得到了最好的支持。**正是在加强公民权的过程中，社区得到了最好的建设**。里斯本在这方面有很好的潜力，它需要建立社区，从城市（甚至是大都市）的规模到每个街区的规模。让所有公民更接近--而不是拉开他们的距离，这已经发生了太长时间--他们自己的城市/社区，他们的管理，以及他们的命运。因此，作为里斯本治理系统改革的一个关键概念，我们建议发展公民的个人和集体动力：**建设社区--作为新公共空间的城市政治**。

7. 因此，里斯本的民主和治理系统的振兴需要**建立结构和程序，使政治和公民之间更加接近，并更多地分享城市和每个街区的集体命运。**⁹里斯本的政治振兴还必须包括**明确加强城市的管理和公共行政能力。**¹⁰考虑到21世纪城市的新需求和挑战，以及里斯本目前的行政结构正在经历的明显危机（在愿景和运作方面）。最后，里斯本的政治振兴还必须包括**对其在大都市和国家全景中的特殊性的明确假设。**这种特殊性必须在其战略基础以及对能力和资源框架的要求中加以考虑，并在其行动指南中加以考虑。¹¹
8. 为一个高效、参与性和可持续的里斯本治理系统提出了**七项主要原则。四项原则是横向的，与《战略宪章》全球提案中系统化的四项主要准则相互联系：公共政策的战略和累积性（原则1）；澄清首都规模和层面的社会政治行动（原则2）；地方管理和行政的最大接近性（原则3）；城市中的信息和知识以及与城市的关系（原则7）。其余三项原则更准确地定位在城市治理的三个顶点--在之前提出的三角框架内：高效和高质量的管理（原则4）；广泛的治理和连接（原则5）；参与和充分的公民参与（原则6）。**

9. **公共政策的战略和累积性（或可持续性）原则**意味着绝对需要建立一个综合的、协商一致的平台--经过大量的辩论和思想交锋--来规划和准备城市的未来--或里斯本的项目。一个尽可能被集体讨论和理解的项目--或宪章--将城市的每个规模（首都、中心和邻近地区）以及每个具体行动部门的战略展开（为构建契约而战--为流动性而战--为城市而战）。

⁹在这方面，见Ana Alves de Sousa、Manuel Saraiva、Paulo Ferrero和Nuno Caleia Rodrigues的发言（2009年5月25日的研讨会）。

¹⁰见Joan Subirats、Nuno Vitorino、Irene Lopes和Fernando Santo的发言（2009年5月25日的研讨会）。

¹¹见Nuno Caleia Rodrigues、Nuno Vitorino、Margarida Pereira和José Sarmiento de Matos的发言（25日的研讨会）。2009年5月）。

文化、包容性城市等），其选择和目标可以克服部门、意识形态和党派的障碍。该项目是城市主要公共政策的累积性、一致性和关联性的基础，它不会打破能量，而是在城市最不同的层面和规模上，围绕商定的载体巩固协同作用。因此，它成为行政部门和里斯本社区之间发展信任的最重要因素之一。

10. 在对里斯本社会经济和城市时空的新解读中，“聚焦原则”理解到，当代城市需要拓宽，同时也需要更好地了解如何聚焦于对城市的解释、治理和管理的最不同层面和规模。换句话说，如果一方面，新的城市复杂性和需求迫使我们打开行动领域，远远超出地方行政部门的经典领域和行动过程--在城市化、基础设施、住房、社会包容和支持、文化、经济发展方面，另一方面，这种复杂性无疑要求我们努力重新关注和澄清能力、能力和份额。
11. 地方管理和行政中的最大接近原则为里斯本提出了一个重要的加强接近性政府的建议。通过这种方式，可以针对每个公民和城市的每个空间的愿望和期望，建立一个更好的理解和相应的行动基础。它还将允许更好地整合部门政策和行动--当有一个强大的以中央为基础的部门化时，很难整合--以及更大的监测和评估的可能性。并大大增强公民社会的参与意识和能力。为此，建议在一个共同的（因此也是单一的）地图的基础上，发展一个分散（在确定数量的地方行政单位）和权力下放（通过巴黎的分组）的双重过程，大部分的行政、业务和前台的能力（和资源），从中期来看，将有一个各自和平行的机构的集合，从而放置一个单一类型的政治-体制结构的接近治理。
12. 市政管理的效率和质量原则寻求在官僚主义和被动的行政全景之间实现最佳的过渡。

一个更有效的行政全景（从一开始），更接近城市本身的演变，它的节奏和结果（从而使公共行政部门更直接地负责，并在确定的目标范围内进行评估），甚至更灵活和有动力。将自己与在此期间批准的战略和目标结合起来，采取一种更具管理性、同时更具评估性（或问责制）的全球态度。重组并重新评估其领导资源、人力资源、组织资源以及财务和预算资源。从这个意义上说，为了在里斯本市政管理的大范围内进行结构性改革，重要的是不要期望同时发展所有的措施，另一方面，也不要一次只增加一种类型的变化。相反，重要的是使用渐进的方法，如激进的选择性（Vitorino, 2009），确定选择性的维度/事项，其转变将能够以最佳方式影响整个系统，从而逐步扩大结构改革。

13. 治理和与城市广泛联系的原则假定，里斯本的民主和治理系统的振兴，以及最广泛意义上的城市发展，需要政治和最不同的城市行为者（从商人到环保主义者，从机构到社会行为者，到每一个公民）之间更接近--或连接。这一挑战涉及到开放对话和参与的空间和渠道、批评和对抗、思想的构建、伙伴关系的发展，以及最终对城市及其每个空间和项目的命运日益增长的共同责任感（Bagnasco and LeGalés 2000, CEMAT 2006）。在其他行动路线中，建议建立一个有强大社会和公民参与的城市委员会结构（城市委员会、部门委员会、教区委员会）；深化参与性预算过程（特别是在最基层）；以及一个积极的电子政府和电子公民战略。

14. 参与和充分的公民参与原则涉及到里斯本目前行政结构的一个重要范式转变--因为它试图从一个遥远的、封闭的和被动的文化转变为一个更加开放的、参与性的甚至是促进性的文化。里斯本的社会文化资本的更充分发展，在其最不同的规模上，可以通过对以下方面的充分开放而得到极大的加强参与，由城市的机构和行政结构--这反过来又是

在这个过程中，他们将从这种开放和参与中获得一切。在这个意义上，我们建议创建几个公民中心，发展一个更具参与性的城市主义，发展行政部门和里斯本社会之间的永久开放渠道。

15. 最后，**信息和知识原则**强调了信息收集和传播的重要性--以及城市进程和城市管理的透明度--作为发展信任、公民参与的核心因素，因此也是社区建设的核心。同时，对城市的研究和知识也被认为是提高城市和公民身份的一个同样重要的因素--强调理解和解释的价值，以便更好地治理和参与。因此，提出了一项战略，广泛传播关于城市及其治理的信息，以及综合市政培训结构和研究与城市统计的系统化。

向委员会提供技术支持的团队

桑德罗-门东萨

总专员

Marta Faria
Ana Vasconcelos

专员Tiago Farias

杜阿尔特-阿辛海拉
João Paulo Cotrim
Jorge Silva
Rita Sá Marques

专员 Simonetta Luz Afonso

马尼什-费尔南德斯

João Seixas专员