# 3. O processo de descentralização municipal de Lisboa

# 3. Lisbon's municipal decentralization process

iniciou nos anos de 2009 e 2010,

**started in the years 2009 and 2010,**

Estes estudos foram realizados pela Universidade, através de um consórcio formado pelo ISEG Instituto Superior de Economia e Gestão, e pelo ICS Instituto de ciências Sociais.

**These studies were conducted by the University, through a consortium formed by the ISEG Instituto Superior de Economia e Gestão, and the ICS Instituto de Ciências Sociais.**

“Qualidade de Vida e Governação Urbana”, desenvolvido entre Março de 2009 e Julho de 2010, contemplou um diagnóstico relacional entre dois sistemas complementares:

1. O Sistema-Cidade: Dinâmicas e Fluxos Urbanos; Economia, Inclusão, Sustentabilidade; Percepções, Práticas e Expectativas de Qualidade de Vida e de Cidadania

2. O Sistema Político da Cidade: Instituições de administração nas diferentes escalas da cidade; Competências e Recursos; Actores, comunidades, redes de governança; Capital sociocultural e cidadania.

**"Quality of Life and Urban Governance", developed between March 2009 and July 2010, contemplated a relational diagnosis between two complementary systems:**

**1. The City-System: Urban Dynamics and Flows; Economy, Inclusion, Sustainability; Perceptions, Practices and Expectations of Quality of Life and Citizenship**

**2. The Political System of the City: Institutions of administration at different scales of the city; Skills and Resources; Actors, communities, governance networks; Sociocultural capital and citizenship.**

Prosseguindo as perspectivas da proposta de entendimento da cidade como organismo – e que tem um corpo físico, morfológico; uma vida de fluxos, redes e de intercâmbios; e uma alma, com seus valores e sua cultura – a cidade como organismo político colectivo pode convocar-nos igualmente para três elementos de ordem similar: a cidade das instituições (os corpos da governação), a cidade da governança (a vida da governação1 ), e a cidade do capital sócio-cultural e do cosmopolitismo (a alma da governação).

**Continuing the perspectives of the proposed understanding of the city as an organism - and which has a physical, morphological body; a life of flows, networks and exchanges; and a soul, with its values and culture - the city as a collective political organism can also summon us to three elements of a similar order: the city of institutions (the bodies of governance), the city of governance (the life of governance1 ), and the city of socio-cultural capital and cosmopolitanism (the soul of governance).**

As Leis Negativas de Lefébvre

1. Quebrar as barreiras que dividem e separam o conhecimento e a acção sobre a cidade;

2. Acabar com as lógicas de separação e de segregação de pessoas, de funções, de códigos – em suma, acabar com as formas de separação que bloqueiam o desenvolvimento qualitativo;

3. Ultrapassar os elementos que provocam a opacidade nos relacionamentos.

As Leis Positivas de Lefébvre

1. Substituir, no entendimento e na acção sobre a cidade, a primazia da perspectiva de bem, pela primazia da perspectiva de contrato;

2. Assegurar a reapropriação da cidade pelas pessoas;

3. Promover a produção e a gestão urbana por novas fórmulas sociais e novas unidades espaciotemporais.

**Lefébvre's Negative Laws**

**1. Break down the barriers that divide and separate knowledge and action about the city;**

**2. End the logics of separation and segregation of people, of functions, of codes - in short, end the forms of separation that block qualitative development;**

**3. Overcome the elements that cause opacity in relationships.**

**Lefébvre's Positive Laws**

**1. To replace, in understanding and action on the city, the primacy of the perspective of good, by the primacy of the perspective of contract;**

**2. To ensure the reappropriation of the city by people;**

**3. Promote urban production and management by new social formulas and new spatiotemporal units.**

Nove Vectores para uma Governação Urbana Contemporânea

Saber Interpretar a Nova Cidade

1. Valorizar e defender o espaço e os fluxos públicos, como dimensões de base da cidade.

2. Defender uma sociedade diferenciada, promovendo activamente a coesão e a diversidade social e económica.

3. Adaptar as ofertas da cidade às novas exigências, ritmos e complexidades: dos equipamentos colectivos aos serviços individualizados; adaptar os lugares em função dos novos usos: de espaços simples a espaços múltiplos.

4. Promover uma nova qualidade de vida urbana, através de um urbanismo mais multisensorial.

5. Consolidar e difundir o Direito à Cidade, como princípio fundamental e conceito integrador dos direitos e da exigência democrática para todos os cidadãos.

Saber Governar a Nova Cidade

6. Promover movimentos de reforma institucional, reorganizando as administrações territoriais por áreas e programas integrais, rompendo a compartimentação sectorial vinculada a corporações e a estruturas burocráticas.

7. Reorganizar processos e responsabilidades, dando prioridade aos objectivos, frente aos meios: das regras de exigência às regras de resultados; abrindo novas dimensões de trabalho e de objectivos / resultados; Readaptando os poderes públicos, na passagem de uma administração passiva apara uma regulação activa.

8. Construir as bases de uma gestão urbana para contextos incertos: da planificação urbana para a gestão estratégica urbana.

9. Adaptar e aprofundar a democracia na cidade: do governo da cidade à governação urbana, pela mais plena comparticipação e co-responsabilização dos diversos stakeholders de cada cidade.

**Nine Vectors for Contemporary Urban Governance**

**How to Interpret the New City**

**1. Value and defend public space and public flows as basic dimensions of the city.**

**2. Defend a differentiated society, actively promoting cohesion and social and economic diversity.**

**3. Adapt the city's services to new demands, rhythms and complexities: from collective equipment to individualized services; adapt places according to new uses: from simple spaces to multiple spaces.**

**4. Promote a new quality of urban life, through a more multisensorial urbanism.**

**5. Consolidate and spread the Right to the City, as a fundamental principle and integrating concept of rights and democratic demands for all citizens.**

**Knowing how to govern the New City**

**6. Promote institutional reform movements, reorganizing territorial administrations by areas and comprehensive programs, breaking the sectorial compartmentalization linked to corporations and bureaucratic structures.**

**7. Reorganizing processes and responsibilities, giving priority to objectives over means: from demand rules to result rules; opening new dimensions of work and objectives/results; Readapting public powers, in the passage from passive administration to active regulation.**

**8. Building the foundations of urban management for uncertain contexts: from urban planning to urban strategic management.**

**9. Adapt and deepen democracy in the city: from city government to urban governance, through the fullest participation and co-responsibility of the various stakeholders in each city.**

As reformas administrativas e a descentralização municipal, de acordo com estudos desenvolvidos por diversos centros de investigação e think-tanks (OCDE, URBACT, INTERACT, DG Regio and Urban, Univ. Manchester, Institut Français d’Urbanisme, UNHABITAT, Smithsonian Institute, IGOP/UAB)

Objectivos principais em processos de reforma administrativa nas cidades:

o Aumento das competências dos níveis de administração pública mais locais;

o Diminuição da segmentação sectorial nas escalas mais locais;

o Aumento das acções integradas e dos serviços partilhados;

o Maior envolvimento dos agentes urbanos e dos cidadãos;

o Aumento do reconhecimento sociocultural da política urbana.

A passagem a médio prazo de um paradigma de distância e de fragmentação para um paradigma de governação de proximidade e multi-escalar exige:

o Uma gestão dedicada do processo

o Garantias na integridade de normas, plataformas e informação

o O posicionamento de um conjunto de princípios, regulamentos e instrumentos

administrativos de carácter transversal.

**Administrative reforms and municipal decentralisation, according to studies developed by several research centres and think-tanks (OECD, URBACT, INTERACT, DG Regio and Urban, Univ. Manchester, Institut Français d'Urbanisme, UNHABITAT, Smithsonian Institute, IGOP/UAB)**

**Main objectives in administrative reform processes in cities**

**o Increasing the competences of the most local levels of public administration;**

**o Decreasing sectoral segmentation at the most local levels**

**o Increase in integrated actions and shared services;**

**o Greater involvement of urban agents and citizens;**

**o Increased socio-cultural recognition of urban policy.**

**The medium-term transition from a distance and fragmentation paradigm to a proximity and multi-scale governance paradigm requires:**

**o Dedicated management of the process**

**o Guarantees on the integrity of standards, platforms and information**

**o The positioning of a set of principles, regulations and**

**o The positioning of a set of principles, regulations and administrative instruments of a cross-cutting nature.**

categorizaram-se as funções autárquicas exercidas em Lisboa (no quadro legislativo vigente, relativo às competências dos executivos municipais) por quatro grandes grupos:

a) Competências Políticas, de Relacionamento Orgânico (com outros órgãos autárquicos, metropolitanos, regionais, nacionais e internacionais) e de Representação Institucional;

b) Competências Transversais / de Suporte ao Processo de Decisão Municipal e de Gestão (‘back-office’) – envolvendo em particular as funções de Auditoria, de Finanças, do Património Imobiliário, do Planeamento Estratégico, do Planeamento Urbano, dos Recursos Humanos e dos Serviços Centrais;

c) Competências Operacionais de Gestão Integrada – incluindo as áreas cuja coordenação à escala da cidade é evidente, tais como a Polícia Municipal, a Protecção Civil e os Sapadores Bombeiros; mas também a coordenação estratégica e a gestão directa de estruturas-rede bem como dos recursos e dos equipamentos de escala mais ampla, nas áreas do Ambiente Urbano e das Redes Ecológicas, da Acção Social, da Educação e do Desporto, das Actividades Económicas, da Cultura, da Gestão Urbanística, da Habitação, dos Projectos e Obras;

d) Competências Operacionais de Gestão Local e de ‘front-office’ – incluindo a coordenação de base local, nas áreas do Ambiente Urbano, da Acção Social, da Educação e do Desporto, das Actividades Económicas, do Comércio e dos Mercados, da Conservação e Reabilitação Urbana, da Cultura, da Gestão Urbanística, da Habitação, dos Projectos e Obras.

**The municipal functions exercised in Lisbon (within the legislative framework in force, regarding the competencies of municipal executives) were categorized into four major groups:**

**a) Competences of Political, of Organic Relationship (with other municipal, metropolitan, regional, national and international bodies) and of Institutional Representation;**

**b) Transversal / Support Competencies to the Municipal Decision Making Process and Management ('back-office') - involving in particular the Audit, Finance, Real Estate, Strategic Planning, Urban Planning, Human Resources and Central Services functions;**

**c) Integrated Management Operational Competencies - including areas whose coordination on a city scale is evident, such as the Municipal Police, Civil Protection and the Fire Brigade; but also the strategic coordination and direct management of network-structures as well as of resources and equipment on a wider scale, in the areas of Urban Environment and Ecological Networks, Social Action, Education and Sport, Economic Activities, Culture, Urban Management, Housing, Projects and Works;**

**d) Local Management and 'front-office' operational competencies - including local base coordination, in the areas of Urban Environment, Social Action, Education and Sports, Economic Activities, Commerce and Markets, Conservation and Urban Rehabilitation, Culture, Urban Management, Housing, Projects and Works.**

O processo de reforma administrativa de Lisboa Os relatórios elaborados pela equipa científica foram apresentados e discutidos publicamente em novembro de 2010, numa sessão organizada e promovida pela Assembleia Municipal.

O novo mapa político-administrativo da cidade de Lisboa foi estabilizado no pressuposto que o reforço de competências próprias das Juntas de Freguesia exigia necessariamente um menor desequilíbrio relativo na dimensão territorial e populacional das freguesias, bem como freguesias com maior dimensão, para uma mais adequada capacidade de exercício administrativo das futuras competências, próprias e delegadas.

a reconfiguração do desenho administrativo das Freguesias, aproximando-se quer das configurações identitárias contemporâneas da cidade, quer do seu número de habitantes, quer de uma escala de massa crítica mais equitativa e consentânea com as necessidades de capacitação de governos urbanos de proximidade, eficientes e eficazes – passando estas, por conseguinte, de um número de 53 para 24.

**Lisbon's administrative reform process The reports prepared by the scientific team were presented and publicly discussed in November 2010, in a session organized and promoted by the Municipal Assembly.**

**The new political-administrative map of the city of Lisbon was stabilized on the assumption that the reinforcement of the parish councils' own competencies necessarily required a smaller relative imbalance in the territorial and population size of the parishes, as well as larger parishes, for a more adequate capacity for the administrative exercise of future competencies, both their own and delegated.**

**the reconfiguration of the administrative design of the Parishes, bringing them closer either to the contemporary identity configurations of the city, or to its number of inhabitants, or to a scale of critical mass that is more equitable and in line with the needs of empowerment of efficient and effective proximity urban governments - these, therefore, going from a number of 53 to 24.**