



CCSH

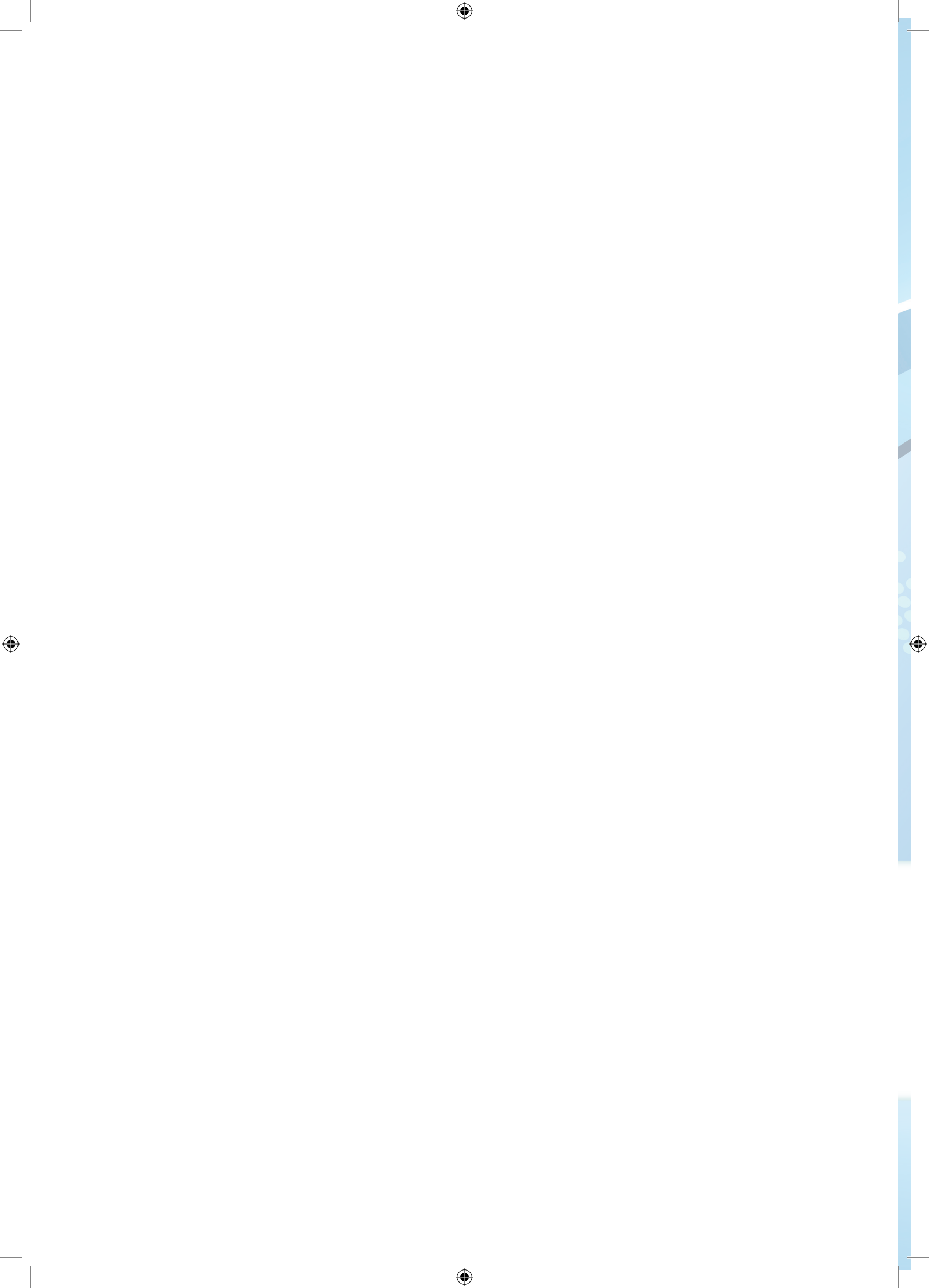
Centro de Competências em
Sustentabilidade do Habitat



centroHabitat
Cluster Habitat Sustentável

CENTRO DE
COMPETÊNCIAS EM
SUSTENTABILIDADE
DO HABITAT
VISÃO DE FUTURO

CLUSTER HABITAT SUSTENTÁVEL





CCSH

Centro de Competências em
Sustentabilidade do Habitat



centroHabitat
Cluster Habitat Sustentável

**CENTRO DE
COMPETÊNCIAS EM
SUSTENTABILIDADE
DO HABITAT
VISÃO DE FUTURO
CLUSTER HABITAT SUSTENTÁVEL**

Título

Centro de Competências em Sustentabilidade do Habitat (CCSH)
Visão de Futuro

Promotor

Plataforma para a Construção Sustentável
Entidade gestora do Cluster Habitat Sustentável
www.centrohabitat.net



Autor

Gestluz II - Consultoria e Investimentos, Lda.

Composição gráfica e paginação

Designarte` brand activation

PREFÁCIO

A visão de futuro do Centro de Competências em Sustentabilidade do Habitat (CCSH), resultou do trabalho dinamizado pela Plataforma para a Construção Sustentável, entidade gestora do *Cluster Habitat Sustentável*, e insere-se no projeto-âncora que visa a criação de um Centro de Competências para a Sustentabilidade do Habitat.

O trabalho, da autoria da empresa Gestluz II - Consultoria e Investimentos, Lda., foi possível graças aos contributos e participação de diferentes entidades públicas e privadas integrantes do *Cluster*, provenientes do setor empresarial, administração local e Sistema Científico-Tecnológico Nacional.

Saliente-se ainda o contributo fundamental, dinamizador e eficaz, que a Plataforma para a Construção Sustentável imprimiu neste processo de trabalho coletivo e orientado para resultados.



Índice

Ficha técnica _____	2
PREFÁCIO _____	3
1. ENQUADRAMENTO PRÉVIO _____	7
1.1. O Cluster Habitat Sustentável _____	7
1.2. Objetivos do Centro de Competências para a Sustentabilidade do Habitat _____	9
2. METODOLOGIA _____	11
2.1. Organização Global da Operação CCSH _____	11
2.2. Linhas de ação e visão de futuro do CCSH _____	14
3. PROPOSTA DE VALOR DO CCSH _____	19
3.1. Modelo orgânico _____	24
3.2. Operacionalização da ação _____	25
4. CONCLUSÕES _____	27



1. ENQUADRAMENTO PRÉVIO

1.1. ENQUADRAMENTO PRÉVIO

O *Cluster Habitat Sustentável* foi reconhecido formalmente em Julho de 2009, no âmbito das *Estratégias de Eficiência Coletiva* (EEC). A Plataforma para a Construção Sustentável serve de foco de demonstração da inovação orientada para os conceitos e prática da construção sustentável e foi reconhecida pelo *Quadro de Referência Estratégico Nacional* (QREN) como entidade gestora do *Cluster Habitat Sustentável*, em Portugal.

No mercado nacional, esta EEC perspetiva ações ao nível do planeamento urbanístico e do desenvolvimento de produtos, materiais e processos sustentáveis, no domínio da reabilitação, conservação e qualificação do património construído; no mercado internacional perspetivam-se intervenções também relacionadas com a construção nova.

A **Sustentabilidade da Construção** constitui-se como uma oportunidade de diferenciação pela inovação. Este novo paradigma de desenvolvimento é abrangente a todo o *Cluster Habitat Sustentável*, desde o planeamento urbano às atividades económicas ligadas à extração de matérias-primas, transformação de produtos, materiais e processos, bem como fornecedores de outros bens e serviços para o Habitat.

Desta forma, o *Cluster Habitat Sustentável* adotou o tema da sustentabilidade enquanto fator dinâmico e transversal para o seu desenvolvimento estratégico, pretendendo contribuir para tornar o Habitat Sustentável.

O objetivo central deste *Cluster* é desenvolver uma dinâmica concertada que procure, através da inovação, da qualificação e da modernização das empresas e instituições, o reforço da sua competitividade, mobilizando para o efeito um conjunto de atores chave, focados em áreas específicas e críticas para o desenvolvimento do *Cluster Habitat Sustentável*.

Neste contexto foram definidos três objetivos assessórios, os quais devem ser extensivos aos agentes privados associados (empresas) e de outras entidades privadas e/ou públicas relevantes (associações empresariais, universidades, institutos públicos), designadamente:

- Estabelecer e prosseguir os passos necessários à consolidação da base institucional e de estruturação do *Cluster* e da sua afirmação arrojada e ambiciosa no país e no estrangeiro.
- Desenvolver no *Cluster* as capacidades para captar as novas oportunidades despoletadas pela evolução dos mercados, nomeadamente no que respeita a:
 - a. Novas tecnologias associadas à sustentabilidade da construção até à domótica (a “casa sustentável e inteligente” como nova necessidade e novo produto);

- b.** Novas necessidades oriundas da evolução das políticas públicas (o primado da requalificação e da reabilitação na esfera do habitat no desenvolvimento urbano);
 - c.** Evolução das famílias e das tendências demográficas (a expansão da segunda habitação no quadro mais geral da imobiliária de lazer e da mobilidade dos seniores com poder de compra, a complexificação do ciclo de vida da habitação, mais volátil e com amplitudes mais fortes no quadro mais geral da redução da dimensão da família e da sua durabilidade);
 - d.** Condições globais de competitividade e atratividade das cidades (a afirmação do princípio da diferenciação pela sustentabilidade da construção, onde os materiais, o património, os equipamentos coletivos, os modelos de mobilidade e os programas de atividade e animação, entre outros elementos, se destacam).
- Integrar globalmente, em soluções diferenciadas, inovadoras e de elevado valor acrescentado, os contributos altamente especializados, mas complementares, das várias fileiras produtivas que o compõem, dirigidas, sobretudo, a mercados internacionais fortemente competitivos e exigentes nesta matéria.

Para um primeiro momento de arranque e dinamização do *Cluster Habitat Sustentável* foi definido um conjunto de três projetos âncora, centrais para a sustentação inicial do *Cluster* (Figura 1):

**Projeto âncora 1: Centro de
Conhecimento em Materiais
para a Construção Sustentável**

Promotor: Centro Tecnológico
da Cerâmica e do Vidro
(CTCV).

Projeto que apoia a componente de desenvolvimento de produtos, materiais, processos e tecnologias de produção sustentáveis, constituindo-se como espaço de demonstração com as condições necessárias para incorporar alguns dos produtos desenvolvidos, assim como demonstrar a produção piloto, a caracterização, teste, validação e utilização de produtos e tecnologias desenvolvidos no âmbito de projetos complementares integrantes das ações do *Cluster*.

**Projeto âncora 2: Pólo de
Conhecimento em Tecnologias
da Construção Sustentável**

Promotor: Instituto
de Investigação
e Desenvolvimento
Tecnológico em Ciências da
Construção (ITeCons).

Projeto que apoia a componente de desenvolvimento de soluções e tecnologias de construção sustentável, teste de elementos de construção, constituindo-se como espaço de demonstração com as condições necessárias para a dinamização de projetos a desenvolver no âmbito de projetos complementares integrantes das ações do *Cluster*.

Projeto âncora 3: Centro de Competências em Sustentabilidade do Habitat

Promotor: Centro Habitat - Plataforma para a Construção Sustentável.

Projeto de constituição de um Centro de Competências, envolvendo os principais agentes do *Cluster* num trabalho em rede contribuindo para a consolidação das suas relações. Integra os conceitos de sustentabilidade e sua avaliação e reforça a componente de formação avançada e qualificação dos técnicos e outros agentes de prescrição e inovação, bem como a disseminação de novas práticas de harmonização de soluções ambientalmente sustentáveis e a criação de espaços e ambientes construídos com recurso a materiais e processos de construção adequados aos princípios de sustentabilidade.

Figura 1. Projetos âncora no âmbito da Estratégia de Eficiência Coletiva do *Cluster Habitat Sustentável*

O trabalho onde se enquadra o presente relatório, insere-se num dos projetos âncora promovidos e que visa a constituição de um centro de agregação de competências, o Centro de Competências em Sustentabilidade do Habitat (CCSH).

Este documento tem como objetivo a identificação de linhas orientadoras que contribuam para a definição do modelo operacional e funcional do CCSH.

1.2. OBJETIVOS DO CENTRO DE COMPETÊNCIAS PARA A SUSTENTABILIDADE DO HABITAT

Este Centro de Competências visa o reforço da competitividade e da internacionalização do *Cluster Habitat Sustentável*, resultantes do envolvimento e participação ativa dos principais atores e agentes empresariais e institucionais, num trabalho em rede, sendo continuamente incrementado num processo contínuo, em proximidade e interatividade com os agentes do *Cluster*, integrando e procurando desenvolver e estruturar-se para responder a dois grandes desafios:

- Novas oportunidades despoletadas pela evolução dos mercados;
- Novas necessidades oriundas da evolução das políticas públicas.

O CCSH foi desenhado com a participação ativa dos atores do *Cluster Habitat Sustentável*, e formatado para responder às suas reais necessidades, que os próprios ajudaram a identificar e a perspetivar, sendo assim um Centro de Competências e de recursos ao serviço do *Cluster*, para o reforço dos seus fatores de competitividade, internacionalização e sustentabilidade, do conjunto de fileiras que compõem o meta-setor do Habitat.

O elemento central desta iniciativa é de contribuir para gerar ciclos virtuosos, melhorando o desempenho ambiental global dos produtos e da construção, ao longo do seu ciclo de vida, promovendo e estimulando a produção de produtos e tecnologias de produção mais adequadas, e por outro lado de desenvolver políticas e operações que proporcionem um ambiente urbano e qualidade de vida sustentáveis.

Torna-se assim relevante incidir na capacitação dos diferentes agentes, para que estes se preparem e se adaptem com a devida antecipação, às exigências dos mercados e dos cidadãos.

Os principais desafios que os agentes económicos do setor enfrentam são os seguintes:

- **Do setor empresarial:** organizar-se internamente para adequar os seus processos produtivos antecipando as metas para uma processo produtivo sustentável. Por outro lado, desenvolver novos processos, produtos ou materiais com melhor desempenho energético-ambiental, externamente mais competitivos, com incorporação de tecnologia, inovação e conhecimento; produtos sofisticados, de valor acrescentado e competitivos internacionalmente, que otimizem o cumprimento das normativos e das metas de referência;
- **Do setor institucional /público:** capacitar as instituições para o desenvolvimento e adoção de práticas de desenvolvimento sustentáveis, ao nível das estratégias de desenvolvimento, do planeamento do território, dos projetos e da avaliação. Deve implementar boas práticas de gestão energético-ambiental, de avaliação e aprovação de projetos com melhor desempenho, promover a disseminação de informação e conhecimento e estimular o desenvolvimento do ambiente urbano tendente às cidades sustentáveis.

Os possíveis projetos e ações a enquadrar funcionarão como alavancas da concretização da EEC definida, pretendendo-se que enquadrem o desenvolvimento de produtos, processos e tecnologias de construção, com impacto relevante nas áreas da energia e do ambiente.

Neste sentido, pretende-se direcionar a atuação do *Cluster Habitat Sustentável* em projetos motores e dinamizadores da inovação, investigação e desenvolvimento tecnológico e transferência de conhecimento e tecnologia, propriedade intelectual industrial, formação avançada, design e engenharia de produto, eficiência energética, qualidade, ambiente, produção e comercialização de produtos e serviços, marketing e internacionalização.

Como exemplos de projetos induzidos por esta dinâmica, tem-se a redução de energia consumida no ciclo de vida da construção, a redução da dependência de fontes não renováveis, conceção de novos produtos com menor impacto ambiental, desenvolvimento e utilização de ecoprodutos, avaliação de sustentabilidade de produtos, sistemas e impactos na qualidade de vida, entre outros. Desta forma o CCSH pretende também ser um centro agregador dos recursos existentes, de disseminação de conhecimento e de inovação.

2. METODOLOGIA

2.1. ORGANIZAÇÃO GLOBAL DA OPERAÇÃO CCSH

O Centro de Competências em Sustentabilidade do Habitat (CCSH) é um dos três projetos âncora estabelecidos no âmbito da Estratégia de Eficiência Coletiva *Cluster Habitat Sustentável*. Para a sua implementação, a Plataforma para a Construção Sustentável entendeu levar a cabo um processo dinâmico e interativo com o envolvimento de representantes de atores-chave do *Cluster Habitat Sustentável* para a maturação e formalização do referido Centro de Competências.

Neste quadro, foi delineada uma metodologia global de estruturação do Centro de Competências, de forma progressiva, num processo interativo com os membros do *Cluster*, consubstanciada numa operação candidatada e financiada através do Sistema de Apoio a Ações Coletivas (SIAC) do Programa Operacional Temático Fatores de Competitividade, do *Quadro de Referência Estratégico Nacional* (POFC-QREN).

Assim, no âmbito da operação, realizaram-se atividades que procuraram debater e propor vias para o reforço dos fatores de competitividade do *Cluster Habitat Sustentável*, pela realização de atividades de dinamização, envolvimento e concertação dos agentes do setor, contribuindo decisivamente para a formalização do Centro de Competências em Sustentabilidade do Habitat.

As atividades desenvolvidas englobaram ações direcionadas para a resposta e prossecução de objetivos visados para a consolidação do *Cluster*, assentes em domínios e medidas para assegurar as condições de:

- Sustentabilidade, competitividade e internacionalização;
- Cooperação empresarial e de investigação e desenvolvimento tecnológico;
- Acesso à economia do conhecimento;
- Sustentabilidade do ambiente construído, e a integração deste conceito no planeamento territorial e na prática quotidiana dos agentes de desenvolvimento.

A operação de formalização do Centro de Competências em Sustentabilidade do Habitat foi globalmente organizada, de acordo com a estrutura esquemática apresentada nas Figuras 1 e 2, considerando atividades direcionadas para a prossecução dos objetivos acima enunciadas, segundo quatro grupos de atuação:

- Estudo de *benchmarking*, boas práticas e referenciais
- Diagnóstico Estratégico para a Sustentabilidade do Habitat
- Programa de Implementação Piloto para a Sustentabilidade do Habitat
- Atividades de Coordenação e Animação do Projeto

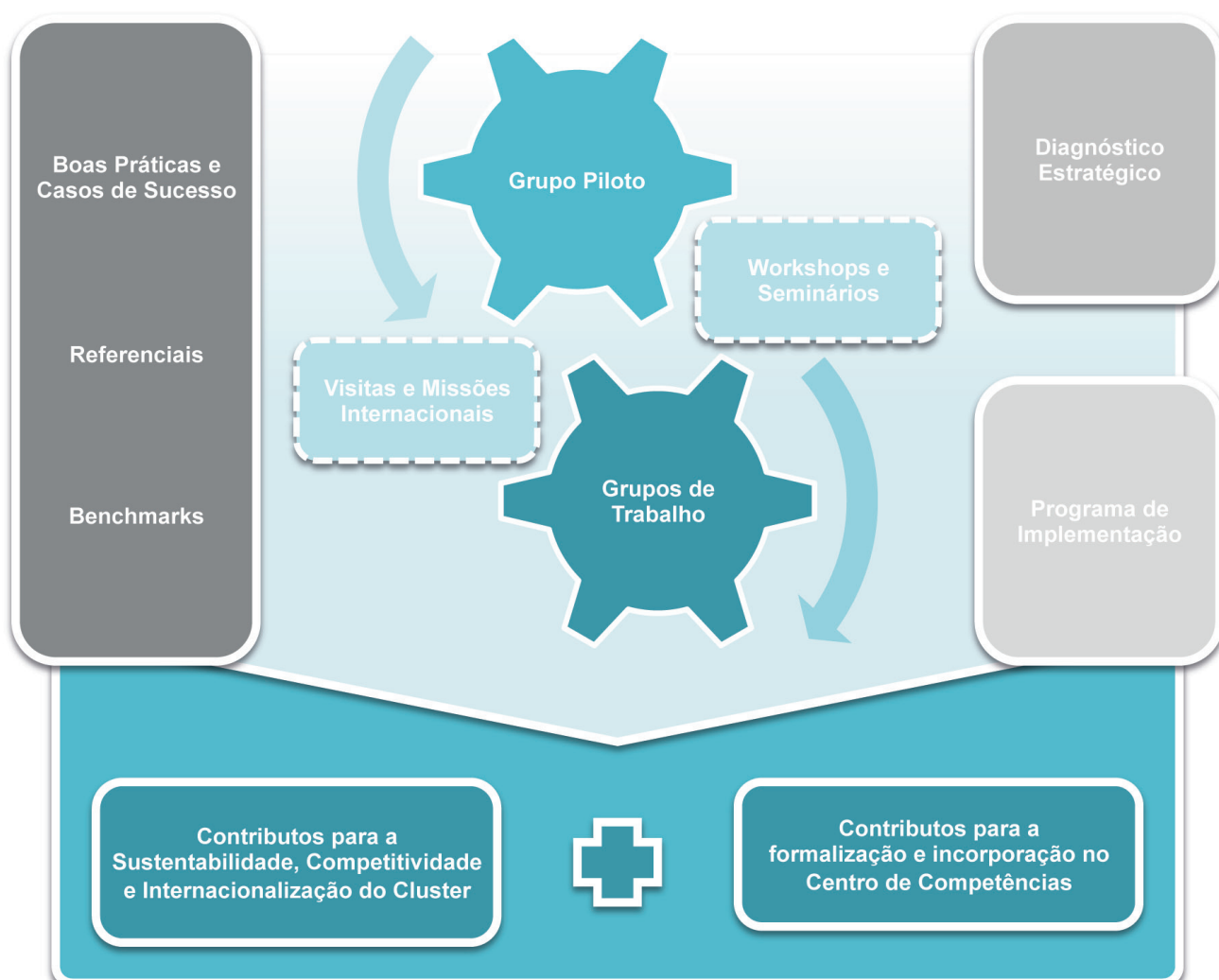


Figura 2. Esquema de Organização Global da Operação de formalização do CCSH.

Estudo de benchmarking, boas práticas e referenciais

Realização de exercícios de identificação e caracterização de boas práticas e casos de relevo a nível internacional, e sua disseminação para o conhecimento dos agentes sobre os mesmos, visando a constituição de referenciais que permitam ensinamentos e aprendizagens para a maturação quer das ações a levar a cabo quer na procura e prospeção dos serviços a prestar à comunidade do setor pelo Centro de Competências em Sustentabilidade do Habitat, quer ainda nas formas e processos do setor para ganhar competitividade e se posicionar nos mercados internacionais



Diagnóstico Estratégico	Perscrutação de um diagnóstico estratégico concertado com os agentes do setor da construção sustentável, com o envolvimento e participação ativa de um grupo de referência para informação, acompanhamento e monitorização periódica do diagnóstico, com incidência e sua contextualização no setor, para aferir o estado da arte da realidade do setor em função de experiências e casos específicos e, por analogia, detetar o patamar em que se encontram, e das suas necessidades agregadas, que o CCSH, de forma concertada deverá e procurará colmatar.
Programa de Implementação	Definição de propostas de ação, através do desenvolvimento concertado de medidas e conteúdos, com implementação piloto, com grupos de trabalho temáticos, que asseguram a especificidade dos vários agentes e entidades envolvidos no setor, para melhor afinação e desenvolvimento das medidas resultantes do diagnóstico, procurando monitorizar e otimizar as medidas para a sustentabilidade do setor, culminando com a proposta de organização e serviços do CCSH de acordo com as verdadeiras e reais necessidades do setor.
Atividades de Coordenação e Animação do Projeto	Dinamização de atividades transversais de interação e envolvimento dos agentes do <i>Cluster</i> ao longo de toda a operação, com a realização de iniciativas comunicantes e interatuantes com as restantes atividades, constituindo um ponto focal, de pilotagem e monitorização da operação, incluindo reuniões periódicas, dinamização de grupos piloto e grupos de trabalho, <i>workshops</i> e seminários, e visitas e missões internacionais, para análise, debate, conhecimento, disseminação, otimização de medidas e propostas, e adoção e incorporação de boas práticas, e ações interventivas.

Figura 3. Principais atividades desenvolvidas na operação de formalização do CCSH.



2.2. LINHAS DE AÇÃO E VISÃO DE FUTURO DO CCSH

No sentido de se compreender o processo desenvolvido e que levou à definição do modelo orgânico e funcional do CCSH, que consubstancia o resultado do presente documento, passa-se a sistematizar alguns aspetos enquadradores, e que facilitam a compreensão do resultado apresentado.

Tendo como base o Estudo de *Benchmarking* e Boas Práticas Internacionais e o Diagnóstico Estratégico do *Cluster Habitat Sustentável*, foram identificados fatores críticos de sucesso que configuram aspetos fundamentais para os quais, em sede das futuras atribuições do CCSH, deveriam ser traçadas metas, objetivos e processos de ação.

Agregaram-se os fatores críticos de sucesso em quatro grupos, os quais se passam a caracterizar.

- **Inovação e diferenciação dos equipamentos, processos, sistemas e produtos**
- **Gestão do conhecimento e valorização de competências dos recursos humanos**
- **Trabalho de cooperação e economia de rede**
- **Conhecimento dos mercados e internacionalização**

Tendo presente estes fatores críticos de sucesso foram posteriormente, no âmbito do programa de ação traçado e que se designou por Programa de Implementação Piloto, identificadas cinco linhas de ação que se consideraram fundamentais para apoiar os agentes económicos da fileira do Habitat a ultrapassarem os desafios com que se deparam.

De forma sucinta cada linha de ação definida e respetivos objetivos são:

- 1. Informação, Formação e Sensibilização.** Tem por objetivo a valorização do conhecimento e competências dos recursos humanos dentro dos diferentes agentes económicos da fileira, contribuindo para promover uma cultura energeticamente eficiente, e padrões de consumo mais sustentáveis.
- 2. Gestão Urbana Sustentável.** Visa contribuir para a sistematização e consolidação do conhecimento que existe na fileira, em documentos orientadores de boas práticas no domínio da gestão urbana sustentável.
- 3. Compras Públicas Sustentáveis.** Esta linha de ação visa integrar medidas para uma construção sustentável nos cadernos de encargos, cujo reflexo será de forma direta no edificado e indireta nos espaços públicos.

4. Materiais e Soluções Construtivas Sustentáveis. Esta linha de ação visa reforçar a capacidade de inovação sobretudo no que respeita o setor empresarial, ao nível da inovação nos seus materiais, produtos, processos, sistemas construtivos e serviços, para que incorporem cada vez mais práticas de sustentabilidade e alinhadas com o enquadramento regulamentar vigente.

5. Internacionalização da Fileira. Esta linha de ação visa contribuir para o reforço da competitividade do setor empresarial, ao nível do conhecimento sobre mercados externos, modelos de entrada e de internacionalização bem como redes de parcerias internacionais.

Passa-se a reproduzir a correspondência entre as linhas de ação definidas e o resultado esperado de cada uma (Caixa 1). Em linha tem-se a leitura dos fatores críticos de sucesso e em coluna das linhas de ação que foram preconizadas para o Programa de Implementação Piloto.

Na interseção atribui-se o fator de impacto que representa o efeito esperado que determinada linha de ação terá no sentido de serem ultrapassados os fatores críticos de sucesso identificados (esse impacto será menor se representado por um sinal +, ou maior se representado por +++).

Caixa 1. Impactos das linhas de ação no quadro dos fatores críticos de sucesso

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO VS LINHAS DE AÇÃO E CONTRIBUTOS (+ A +++)	INOVAÇÃO E DIFERENCIAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS, PROCESSOS, SISTEMAS E PRODUTOS	GESTÃO DO CONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DE COMPETÊNCIAS DOS RECURSOS HUMANOS	TRABALHO DE COOPERAÇÃO E ECONOMIA DE REDE	CONHECIMENTO DOS MERCADOS E INTERNACIONALIZAÇÃO
1. (IN) FORMAÇÃO / SENSIBILIZAÇÃO	++	+++	+	+++
2. GESTÃO URBANA SUSTENTÁVEL	+++	+	+++	
3. COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS	+++	+	+++	
4. MATERIAIS E SOLUÇÕES CONSTRUTIVAS SUSTENTÁVEIS	+++	+		++
5. INTERNACIONALIZAÇÃO DA FILEIRA	++	+	+	+++

A operacionalização destas linhas de ação foi efetuada através de grupos de trabalho, os quais integraram elementos do Grupo-Piloto e de outros associados da Plataforma para a Construção Sustentável.

Decorrendo de necessidades de otimização de tempo e recursos, e pela própria proximidade em termos de vocação e posicionamento, relativamente às diversas entidades que estão representadas, seja em sede do Grupo-Piloto como entre os associados do *Cluster*, optou-se pela criação de três Grupos de Trabalho, da forma que se passa a caracterizar:

- A linha de ação 1. **Informação, Formação e Sensibilização**, considerou-se ser transversal ao trabalho a desenvolver no âmbito das restantes linhas de ação, pelo que se entendeu integrá-la a cada uma das mesmas, passando a estar implícita nos três Grupos de Trabalho.
- A linha de ação 2. Gestão Urbana Sustentável, foi afeta ao Grupo de Trabalho que se passou a designar por **Cidades Sustentáveis**.
- A linha de ação 3. Compras Públicas Sustentáveis, foi afeta ao Grupo de Trabalho que se passou a designar por **Qualificação de Cadernos de Encargos**.
- A linha de ação 4. Materiais e Soluções Construtivas Sustentáveis e a linha de ação 5. Internacionalização da fileira, foram afetadas ao Grupo de Trabalho que se passou a designar por **Crescimento e Internacionalização**.

Os Grupos de Trabalho criados, contribuíram para o desenvolvimento de ações em três eixos fundamentais para a competitividade dos agentes do *Cluster*: Cidades Sustentáveis, Qualificação de Cadernos de Encargos, Crescimento e Internacionalização.

No quadro deste processo perspetivaram-se instrumentos de capacitação dos Municípios para o desenvolvimento e adoção de práticas de desenvolvimento sustentáveis, ao nível das estratégias de desenvolvimento, do planeamento do território, dos projetos e da avaliação para a implementação de boas práticas de gestão energético-ambiental, de avaliação e aprovação de projetos com melhor desempenho e desenvolvimento do ambiente urbano tendente às cidades sustentáveis.

Desta forma, cada Município ou comunidade intermunicipal pode definir o seu posicionamento estratégico face aos níveis de desempenho enunciados, gerando um documento estratégico de orientação próprio que se refletirá depois nos princípios a incorporar nos cadernos de encargos ou em outras disposições regulamentares afins.

Resultou também a concretização de um conjunto de documentos contendo informação sobre mercados externos (Fichas de Mercado), e ações de vigilância e observação de mercados, que constituem importantes ferramentas de suporte à internacionalização para as empresas do *Cluster*.

Estas ações configuraram uma tentativa de resposta aos desafios que se colocam ao *Cluster*, relevantes no reforço da competitividade do mesmo, e que se revelaram eficazes no sentido de contribuírem para a resolução de alguns dos fatores críticos de sucesso com os quais se deparam os respetivos agentes económicos.

O resultado destas ações permitiu definir a moldura de uma proposta de valor do CCSH assente em diversas áreas de intervenção, bem como o seu modelo de funcionamento em rede e assente numa colaboração e partilha de informação ativa, entre os diferentes agentes do *Cluster*. Assim, apresentam-se as áreas que devem caracterizar a proposta de valor do CCSH, e que são fruto do trabalho realizado e anteriormente descrito.





3. PROPOSTA DE VALOR DO CCSH

Na sequência do trabalho efetuado concretizou-se o desenho funcional do CCSH, o qual define as áreas de intervenção enquanto proposta de valor, que o mesmo terá em prol do reforço da competitividade da fileira do Habitat.

A concretização deste modelo funcional e orgânico que constituem as atribuições do CCSH no quadro mais vasto da atuação do *Cluster Habitat Sustentável*, resultaram das diferentes etapas apresentadas no âmbito do projeto e, em particular, do processo e resultados concretizados em sede do Programa de Implementação Piloto.

Acima de tudo convém a forte dinâmica e interação que foi concretizada, e que permitiu ajustar as expectativas criadas, com as condicionantes de uma organização dinâmica, num contexto económico volátil que condiciona neste momento o meta-setor do Habitat na economia nacional.

A implementação teve duas características relevantes, as quais influenciarão determinante o sucesso continuado do CCSH na sua missão de “reforçar a competitividade e a internacionalização do *Cluster Habitat Sustentável*”:

- **Interação sistemática e continuada**, numa lógica de processo e fortemente orientada para os resultados numa lógica de ação e concretização;
- **Modelo matricial e em rede**, no qual os atores assumem responsabilidades repartidas seja pela condução de um processo ou projeto, seja pela colaboração descontinuada em diversas fases processuais, nas quais as suas competências e conhecimento são fulcrais.

A **Proposta de Valor** do CCSH é desenvolvida em torno de nove áreas funcionais de atuação, as quais espelham os aspetos salientados anteriormente e permitem, de forma balanceada, cobrir em termos de áreas de ação as que são chave e determinantes para a competitividade futura da fileira do Habitat.

Passa-se a identificar estas nove áreas de atuação, agregadas em **três grupos distintos**:

1. Um primeiro grupo com objetivos marcadamente assentes numa lógica de contribuição para a disseminação de informação sobre o setor de atividade e aspetos que sejam relevantes no plano económico geral.
2. Um segundo grupo com objetivos numa lógica de capacitação dos atores da fileira para a eco-inovação e promoção de boas práticas de gestão ao nível empresarial e público.
3. Um terceiro grupo com objetivos predominantes no reforço do conhecimento e competitividade dos agentes empresariais, em termos do seu processo de internacionalização.



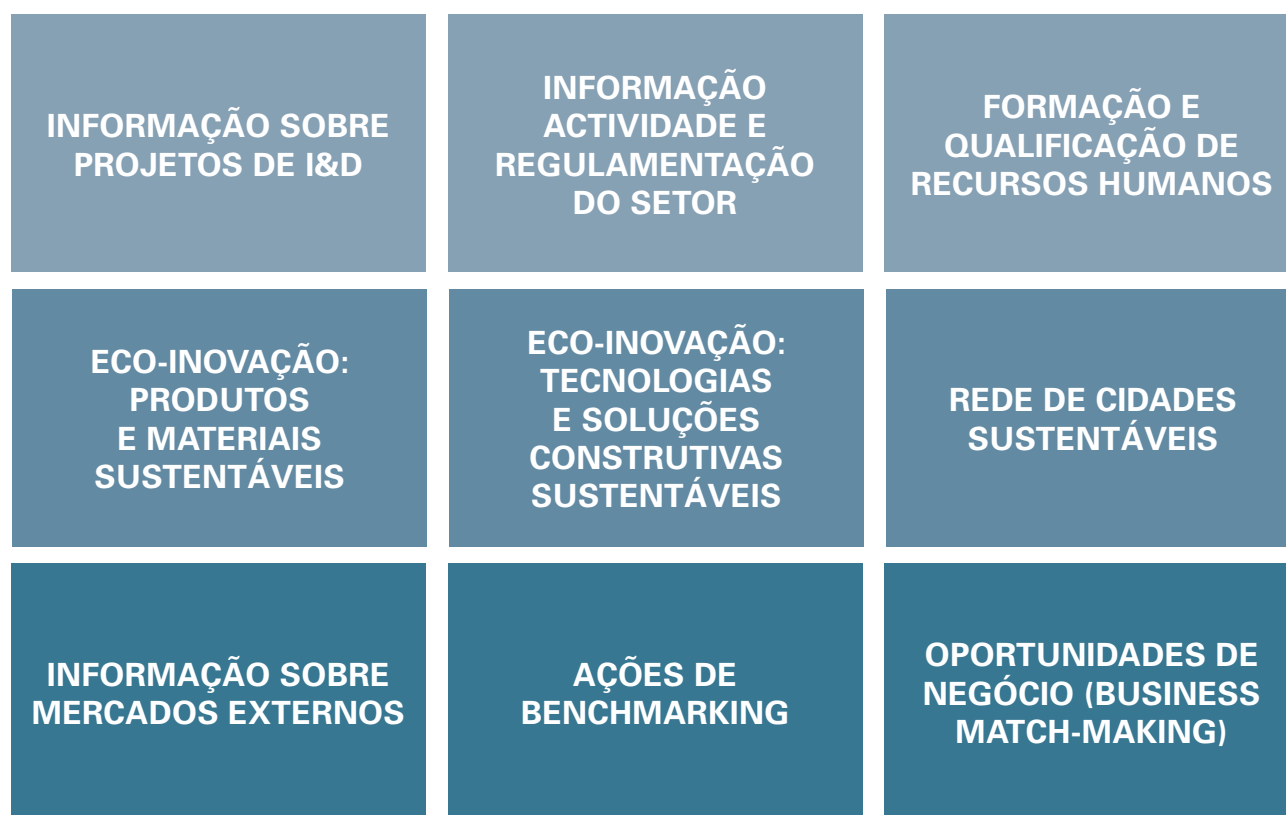


Figura 4. Áreas que constituem a Proposta de Valor do CCSH

Partindo desta matriz pode-se definir em detalhe cada uma das nove áreas, divididas nos três grupos identificados, com a identificação dos objetivos de atuação que estão definidos para cada uma:

Grupo 1

INFORMAÇÃO SOBRE PROJETOS DE I&D

- Disponibilizar informação sobre avisos de candidatura e projetos em investigação e desenvolvimento tecnológico de cariz nacional e internacional.
- Dinamizar a participação e envolvimento dos associados em redes de cooperação internacional, no contributo e apreensão de resultados, e numa atuação pró ativa na valorização e desenvolvimento do conhecimento gerado em Portugal.
- Disseminar informação sobre boas práticas em matéria de investigação e desenvolvimento tecnológico e em processos de inovação, entre os associados.

INFORMAÇÃO ACTIVIDADE E REGULAMENTAÇÃO DO SETOR

- Disponibilizar informação de carácter geral sobre o quadro económico nacional e internacional, e as políticas e ações legislativas que tenham reflexo mais direto nas atuações da fileira do Habitat.
- Disseminar resultados de ações relativamente a produtos, projetos e outras atividades em que estejam envolvidos os associados.
- Manter um repositório atualizado sobre informação de carácter legal, diretivas, normas e regulamentos, no quadro do que seja relevante para os associados.

FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

- Desenvolver ações de divulgação de âmbito técnico, ou no quadro mais específico de diferentes temas relevantes para a fileira do Habitat, com o objetivo de contribuir para a capacitação dos recursos humanos com atividade profissional na mesma.
- Desenvolver ações específicas de formação e capacitação de recursos humanos na fileira do Habitat.
- Promover ações de partilha e valorização do conhecimento dos recursos humanos da fileira do Habitat, no contexto nacional e sobretudo internacional.

Grupo 2

ECO-INOVAÇÃO: PRODUTOS E MATERIAIS SUSTENTÁVEIS

- Contribuir para a valorização de conhecimento e transferência de tecnologia entre agentes económicos privados entre si e com os agentes económicos públicos, com o objetivo de desenvolverem produtos e materiais sustentáveis para a construção e reabilitação.
- Apoiar o desenvolvimento de parcerias com o objetivo de colmatar lacunas de conhecimento ou insuficiências entre os associados.
- Valorizar a aplicação dos produtos e materiais produzidos pelos associados, e a sua adoção e disseminação na fileira do Habitat.
- Contribuir para a disseminação de boas práticas e conhecimento entre os associados.

ECO-INOVAÇÃO: TECNOLOGIAS E SOLUÇÕES CONSTRUTIVAS SUSTENTÁVEIS

- Contribuir para a valorização de conhecimento e transferência de tecnologia entre agentes económicos privados, e entre si e os agentes económicos públicos, com o objetivo de desenvolverem tecnologias e soluções construtivas sustentáveis.
- Apoiar o desenvolvimento de parcerias com o objetivo de colmatar *gaps* de conhecimento ou insuficiências, entre os associados.
- Valorizar a aplicação das tecnologias e soluções construtivas desenvolvidas pelos associados, e a sua adoção e disseminação na fileira do Habitat.
- Contribuir para a disseminação de boas práticas e conhecimento entre os associados.

REDE DE CIDADES SUSTENTÁVEIS

- Contribuir para a valorização de conhecimento em termos das políticas públicas orientadas para o Desenvolvimento Sustentável de cidades e regiões.
- Apoiar o desenvolvimento de parcerias e redes de cooperação nacionais e internacionais, com o objetivo de valorizar a partilha de conhecimento e boas práticas de gestão urbana sustentável.
- Contribuir para a análise e valorização de temas no quadro geral do Desenvolvimento Sustentável como, por exemplo, a energia e outros recursos naturais, os resíduos sólidos, planeamento e urbanismo, reabilitação urbana, mobilidade, etc..

Grupo 3

INFORMAÇÃO SOBRE MERCADOS EXTERNOS

- Promover a partilha de informação sobre os mercados externos, modelos de entrada e internacionalização, parceiros e grupos de interesse e aspetos de regulamentação local relevante para os exportadores.
- Manter repositório de informação sobre os mercados externos e informação relevante como contatos institucionais, feiras e eventos, e outras atividades com interesse para os exportadores.
- Disseminar boas práticas de internacionalização na fileira.
- Promover o trabalho em rede dos associados em prol da internacionalização das suas atividades.

AÇÕES DE BENCHMARKING

- Promover ações de vigilância e observância prospetiva e estratégica dos mercados internacionais.
- Promover a divulgação de boas práticas na internacionalização de agentes económicos do setor, em termos de abordagem a mercados, desenvolvimento de produtos, materiais ou processos construtivos, do estabelecimento de redes e parcerias para a internacionalização, etc..
- Promover a partilha de conhecimento com outros agentes económicos de âmbito internacional dentro da fileira do Habitat.

OPORTUNIDADES DE NEGÓCIO (BUSINESS MATCH-MAKING)

- Divulgar oportunidades de negócio ao nível internacional, em termos de concursos públicos e privados dentro da fileira do Habitat.
- Estimular a formação de consórcios para a internacionalização de agentes económicos da fileira.
- Promover o estabelecimento de relações duradouras com entidades internacionais, com vista à aceleração do processo de internacionalização das empresas nacionais na fileira do Habitat.
- Dinamizar o *portfolio* e a oferta comercial dos associados da fileira, no que respeita produtos, materiais, processos construtivos e serviços, na fileira do Habitat.

3.1. MODELO ORGÂNICO

Tratando-se o CCSH de um projeto promovido pelo *Cluster Habitat Sustentável*, o mesmo poderá ser parcialmente ancorado na sua estrutura orgânica já existente, utilizando recursos humanos e materiais que lhe sejam afetos.

Neste âmbito o CCSH irá estar suportado nas valências existentes do *Cluster Habitat Sustentável* e na Associação Plataforma para a Construção Sustentável, sendo coordenado por esta enquanto associação técnico-científica sem fins lucrativos reconhecida pelo QREN como entidade gestora do *Cluster Habitat Sustentável*.

Por outro lado o CCSH deverá funcionar suportado em recursos próprios, numa estrutura matricial e descentralizada da estrutura da **Plataforma para a Construção Sustentável**, embora dependa da coordenação hierárquica da mesma.

A agilização desta estrutura orgânica passará numa primeira fase, pela identificação de relatores por cada área funcional do que constitui a Proposta de Valor do CCSH. Cada **re-lator** será um pivô para a gestão dos processos relacionados com a sua área de atuação, podendo delegar responsabilidades em projetos específicos.

De uma forma geral caracteriza-se aqui as funções que deverão ser conduzidas pelos relatores, como forma de cimentar a relação e rede e a eficácia na concretização de ações dentro dos domínios de atuação do CCSH, conforme preconizado:

- Ser interlocutor perante os restantes relatores, e órgãos de gestão da Associação Plataforma para a Construção Sustentável.
- Rececionar, validar, sistematizar e distribuir informação relacionada com a sua área de atuação.
- Definir objetivos específicos e plano de ações, recursos e resultados para a sua área de atuação.
- Dinamizar projetos para a concretização de objetivos definidos dentro da sua área de atuação, e definição de tarefas, cronograma, resultados e recursos a afetar aos projetos, bem como articulação, quando necessário, com as restantes áreas do CCSH.
- Participar e promover ações de outras áreas de ação, que estejam alinhadas com os seus próprios objetivos.
- Promover e disseminar os resultados da sua área de ação, bem como das restantes, junto dos agentes económicos com que se relacione.
- Contribuir para a concretização da missão do CCSH, através de um funcionamento em rede, sistemático e continuado, numa lógica de criação de valor.

3.2. OPERACIONALIZAÇÃO DA AÇÃO

A operacionalização das ações do CCSH deverão igualmente suportar-se num conjunto de recursos, para além dos humanos, que permitam dotá-lo da capacidade de resposta que se pretende venha a dar para os agentes económicos da fileira do Habitat.

Neste âmbito, passa-se a caracterizar alguns aspetos fundamentais a ter em consideração para a sustentabilidade do CCSH no futuro:

- **Promoção e comunicação**
- **Capacitação económica e financeira**

A dinâmica da ação do CCSH terá tão mais impacto quanto mais eficaz seja a forma do mesmo divulgar as suas atividades na fileira do Habitat. Neste âmbito será necessário manter uma forte dinâmica na **promoção e comunicação** das suas atividades através de:

Visitas e missões internacionais – Para conhecimento e interação com as melhores práticas identificadas, e estabelecimento e alargamento das redes de parcerias internacionais no quadro da cooperação empresarial, de investigação e desenvolvimento tecnológico, e de Cidades Sustentáveis.

Seminários – Eventos abertos à participação dos agentes do setor para apresentação dos trabalhos realizados e resultados observados a cada momento, com espaços de informação, exposição, debate, conhecimento e validação de boas práticas, com a presença de representantes internacionais.

Workshops – Eventos destinados a debater e analisar temas específicos interempresariais e interinstitucionais de acordo com necessidades setoriais e/ou temáticas no âmbito do desenvolvimento das iniciativas: identificação e validação de boas práticas, cruzamento de informação, consolidação de diagnósticos, consensualização de metodologias e estratégias.

Comunicações científicas e estudos de caso – Disseminação no meio científico e empresarial de artigos científico-tecnológicos, estudos e casos sobre os projetos e temas que refletem a ação do CCSH nas suas diferentes áreas de atuação.

Grupos-Piloto – Grupos de trabalho representativos da realidade empresarial e institucional, envolvendo empresas, associações, universidades e autarquias, que constituirão grupos de referência, acompanhamento e monitorização periódica de projetos específicos.

Website, newsletter e redes sociais – Utilização de ferramentas Web ancoradas no website do *Cluster Habitat Sustentável* (www.centrohabitat.net), no micro-website do

CCSH (www.centrohabitat.net/ccsh) e em outras plataformas de uso generalizado na *Web*, que permitam uma interação e disseminação de informação com a rede de associados.

Será também essencial dotar o CCSH de recursos económicos e financeiros que lhe permitam aprofundar os projetos a desenvolver dentro das suas áreas de atuação, garantindo uma maior eficácia para o quadro de ações a serem concretizadas.

Neste âmbito deve-se ponderar a forma de **capacitar económica e financeiramente** o CCSH, recomendando-se a observação dos mecanismos previstos no QREN para o período de execução 2007-2013 e seguintes, como forma de aferir oportunidades de realizar candidaturas que permitam a necessária capacitação do CCSH ou dos seus projetos.

4. CONCLUSÕES

O presente relatório teve como objetivo caracterizar o a visão do futuro CCSH, em termos da sua intervenção, bem como as áreas que constituirão a sua proposta de valor para os agentes económicos do *Cluster*.

As áreas de atuação do CCSH serão nove, agregadas em três grupos distintos: Um primeiro grupo com objetivos assentes numa lógica de contribuição para a disseminação de informação sobre o setor de atividade; um segundo grupo com objetivos numa lógica de capacitação dos atores da fileira para a eco inovação e promoção de boas práticas de gestão ao nível empresarial e público; e um terceiro grupo com objetivos predominantes no reforço do conhecimento e competitividade dos agentes empresariais, em termos do seu processo de internacionalização.

Efetuiu-se a caracterização de um possível modelo orgânico de atuação, no que respeita a interligação entre a estrutura de recursos físicos e humanos que integrarão o CCSH, e a rede de agentes do *Cluster*, e a identificação de ações passíveis de serem implementadas no que se prende com a operacionalização da sua atividade no terreno.

A conclusão deste trabalho pretende lançar uma visão operacional para o futuro CCSH, o qual deverá considerar os seguintes aspetos:

- Promover e assegurar a disseminação de conhecimento – aumentar a consciencialização para opções energeticamente eficientes, para todos os intervenientes no processo de construção e os próprios utilizadores/consumidores no sentido de apelar para a integração de medidas no edificado mais energeticamente eficientes, assegurando uma melhoria contínua. A informação deverá ser divulgada de forma clara e devidamente estruturada em torno de conceitos simples.
- Contribuir para pensar e agir em rede – é necessário estruturar devidamente o processo de construção e a articulação de todos os agentes, assegurando uma homogeneização da informação existente, o conhecimento dos obstáculos.
- Promover o desenvolvimento de novos projetos – num mercado competitivo, é fundamental inovar, estar na linha da frente. Hoje, as indústrias devem estar continuamente a investigar novos produtos e soluções. Para isso, é necessário estimular parcerias entre empresas e divulgar incentivos e financiamentos.
- Desenvolver uma política de marketing, nacional e internacional – os produtos, materiais e tecnologias devem proceder à sua avaliação de sustentabilidade de modo a serem facilmente reconhecidos como tal, tornando-se assim mais competitivos.
- Promover uma atitude em prol da eficiência na construção e na reabilitação – através de intervenções ao nível do planeamento e ao nível dos cidadãos (edifícios demonstrativos e padrões de consumo mais sustentáveis).







centroHabitat
Cluster Habitat Sustentável

www.centrohabitat.net
centrohabitat@centrohabitat.net

