

## ***Macau e a Construção de Polos da Grande Baía Guangdong-Hong Kong-Macau: a Partir da Perspectiva da Governação Colaborativa***

*Sheng Li\**      *Yin Yechang\*\**

Sendo actualmente a construção da Grande Baía Guangdong-Hong Kong-Macau o alvo da atenção do sector académico, no processo de acelerar a construção de polos da Grande Baía Guangdong-Hong Kong-Macau e de criar a estrutura de rede espacial impulsada pelos polos e suportada pelo eixo industrial na nova marcha da construção integral de um país socialista moderno, a colaboração Macau-Zhuhai é um elo importante. Aplicando as teorias do desenvolvimento colaborativo, da cooperação regional transfronteiriça e da governação transfronteiriça, os académicos têm discutido sobre a forma de estimular a construção da Grande Baía Guangdong-Hong Kong-Macau. Este artigo tenta abordar, a partir da perspectiva da governação colaborativa, o que Macau deve fazer para se compatibilizar com o 14.º Plano Quinquenal do Governo Central e com os objectivos de longo prazo até 2035, bem como promover a construção da Grande Baía Guangdong-Hong Kong-Macau e a colaboração Zhuhai-Macau.

---

\* Professor, Vice-director da Faculdade de Ciências Sociais da Universidade de Macau.

\*\* Doutorando da Faculdade de Ciências Sociais da Universidade de Macau.

## **I. Pano de fundo sobre as políticas e os desafios da realidade para a construção de polos da Grande Baía**

### **1. Visão do 14.º plano quinquenal para a construção da Grande Baía**

No dia 3 de Novembro de 2020, a Agência Xinhua publicou a “As Propostas do Comité Central do Partido Comunista Chinês para a formulação do 14.º Plano Quinquenal (2021-2025) para o Desenvolvimento Económico e Social Nacional e os Objetivos de Longo Prazo até o ano de 2035”. No 14.º plano quinquenal constam muitos conteúdos sobre a construção da Grande Baía: elevar a capacidade inovadora, formar o centro internacional de inovação tecnológica; fomentar a circulação transfronteiriça de materiais, aprofundar a reforma do modelo de passagem fronteiriça; apoiar a modernização e criar a plataforma funcional de “Uma Faixa, Uma Rota”. Em relação a Macau, o 14.º plano quinquenal salienta especialmente o seguinte: apoiar Macau a enriquecer o conteúdo enquanto Centro Mundial de Turismo e Lazer; apoiar na colaboração Guangdong-Macau para desenvolver, em conjunto, Hengqin; alargar a função de Plataforma de Serviços para a Cooperação Comercial entre a China e os Países de Língua Portuguesa; criar uma base de intercâmbio e cooperação que, tendo a cultura chinesa como predominante, promova a coexistência de diversas culturas; apoiar Macau a desenvolver indústrias como a investigação, desenvolvimento e o fabrico da medicina tradicional chinesa, a indústria financeira com características próprias, a tecnologia avançada, as convenções, exposições e o comércio, por forma a promover devidamente o desenvolvimento diversificado da economia de Macau.

### **2. Análise sobre a realidade da cooperação Macau-Zhuhai**

A construção de polos é bastante popular nos países desenvolvidos do Ocidente. A França introduziu em 2004 a nova política económica – a estratégia de “polos de competitividade”, que foi considerada o motor do crescimento económico e do emprego; até 2008 já se encontravam estabelecidos 71 polos em

toda a França, tendo o governo prestado apoio ao desenvolvimento dos polos em termos de organização operacional e de fundos financeiros, entre outros.<sup>1</sup> Actualmente, para a construção da Grande Baía, existe uma estrutura de coexistência de três polos, nomeadamente o polo Guangzhou-Foshan, o polo Shenzhen-Hong Kong e o polo Macau-Zhuhai. As Linhas Gerais do Planeamento para o Desenvolvimento da Grande Baía Guangdong-Hong Kong-Macau referem que a Grande Baía irá persistir no desenvolvimento colaborativo impulsionado pelos polos e apoiado nos eixos, estimular as zonas circundantes e desempenhar o papel impulsionador dos três polos.

Sendo um dos polos da Grande Baía, a cooperação Macau-Zhuhai tem um importante papel motivador. No entanto, actualmente esta cooperação enfrenta muitos desafios. Por um lado, em relação ao desenvolvimento colaborativo regional, existe uma “relação intergovernamental assimétrica” na Grande Baía, levando com que a diferença de níveis dos governos da Grande Baía a constituir um obstáculo para a governação coordenada desta região.<sup>2</sup> Um académico indica quatro problemas práticos: depender do papel coordenador do nível dos governos importantes e a capacidade de auto-coordenação ser fraca; limitar o princípio “Um País, Dois Sistemas” a capacidade coordenadora central e existir o risco de falha na coordenação entre governos do mesmo nível; haver objectivos de interesse diferente e divergências sobre o papel predominante no desenvolvimento de Hengqin; haver desigualdade nas relações entre os governos e uma falta de cadeia de elaboração-execução de políticas.<sup>3</sup> Na perspectiva da rede de colaboração na construção do polo Macau-Zhuhai (Figura 1), na colaboração Guangdong-Macau existe, pelo menos, três categorias na rede de relação. Na primeira, o Governo Central tem estreita ligação com o Governo da RAEM, podendo comunicar com

---

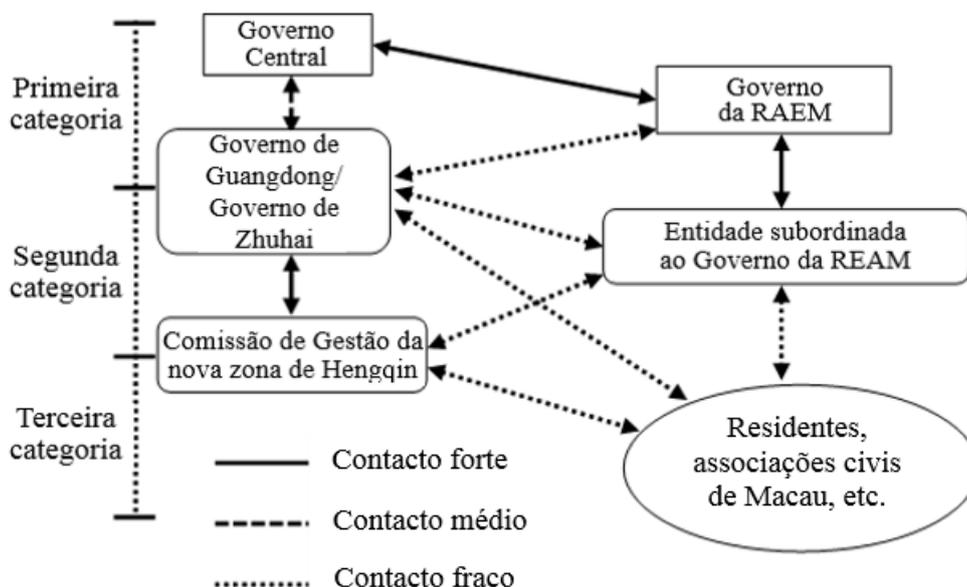
<sup>1</sup> Dai Yueming, Zhao Cuixia, Liu Zaiqi, “Estratégia de Polos de Competitividade da França e análise do papel do seu governo”, in *Social Sciences Abroad*, 2012(04), pp. 93-98.

<sup>2</sup> Yang Aiping, “Inovação sistemática para o desenvolvimento colaborativo transfronteiriço da Grande Baía Guangdong-Hong Kong-Macau – Com a perspectiva de relação entre governos”, in *Revista do Instituto Politécnico de Macau*, 2019(1).

<sup>3</sup> Yin Yifen, “Relação entre governos no desenvolvimento colaborativo de Hengqin Zhuhai-Macau”, in *Revista do Instituto Politécnico de Macau*, 2020(4).

ele atempadamente. Na segunda, o nível administrativo do Governo da RAEM é mais elevado do que o do Governo da cidade de Zhuhai e ainda o do Governo da Província de Guangdong, o que impede o aprofundamento da cooperação, devido à desigualdade de poderes das partes. Por outro lado, as entidades subordinadas ao Governo da RAEM, que se responsabiliza por trabalhos concretos, não tem contacto colaborativo horizontal com as instituições do Governo do Interior da China. Como o corpo principal na cooperação Macau-Zhuhai se encontra na terceira categoria da rede, os residentes e as associações civis de Macau têm fraco contacto com as entidades governamentais no âmbito da cooperação Macau-Zhuhai e este grupo não tem conhecimento profundo dos projectos de cooperação Macau-Zhuhai, o que dificulta a motivação do seu entusiasmo. Assim, quebrar as barreiras visíveis ou invisíveis originadas pela “relação assimétrica” entre as diversas categorias da rede e promover o entusiasmo das partes, constitui parte essencial para acelerar a construção do polo Macau-Zhuhai.

**Figura 1: Rede da relação colaborativa Guangdong-Macau sob a construção da Grande Baía**



Fonte: elaborada pelos autores.

Outro aspecto do desafio para a construção do polo Macau-Zhuhai consiste no facto de actualmente a dimensão económica e a população de Zhuhai e de

Macau serem mais reduzidas do que as do polo Guangzhou-Foshan e do polo Shenzhen-Hong Kong e, daí, ser incapaz de produzir os seus efeitos. Macau é uma pequena economia de elevado grau de abertura, e Zhuhai é uma cidade com uma dimensão populacional que corresponde a uma cidade média e pequena da China. Tomando a indústria da aviação como exemplo, há académicos que apontam que a pequena dimensão da cidade é a maior desvantagem competitiva da indústria de aviação de Zhuhai e Macau e, a pequena dimensão da população dos dois territórios faz com que o fluxo de passageiros no aeroporto seja mais reduzido do que o de Guangzhou, Hong Kong e Shenzhen, pelo que, é limitado o desenvolvimento da economia da indústria da aviação de Zhuhai e Macau.<sup>4</sup>

## **II. A construção dos polos da Grande Baía e a cooperação Macau-Zhuhai sob a perspectiva da governação colaborativa**

A governação colaborativa é um processo oficial e ponderado de decisão colectiva, orientado por acordo, promovido por uma ou várias instituições públicas, permitindo a participação directa das partes em interesses não nacionais, e visa a elaboração ou a execução de políticas públicas, gestão de projectos ou o tratamento e a governação de fundos públicos.<sup>5</sup> Ela enfatiza que as diversas entidades exercem o papel característico de cada uma, segundo certo regulamento e que, de acordo com a realidade actual da China, a governação social deixa de contar com uma entidade singular do governo mas sim de várias, sendo o governo a exercer efectivamente o papel orientador.<sup>6</sup> Nestes termos, a teoria da

---

<sup>4</sup> Zhou Liang e Li Yingshan, “Estudo sobre o desenvolvimento da interação positiva da indústria de aviação de Zhuhai-Macau no contexto da Grande Baía Guangdong-Hong Kong-Macau”, in *Economia de Liaoning*, 2020(08), pp. 39-41.

<sup>5</sup> Ansell, C., & Gash, A. (2008). “Collaborative governance in theory and practice”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.

<sup>6</sup> Guo Daojiu, “A governação colaborativa é o modelo de gestão que melhor se adapta às necessidades reais da China”, in *Estudo Políticos*, 2016(1), pp. 61-70, 126-127.

governança colaborativa tornou-se alvo da atenção dos académicos na área da cooperação intergovernamental e entre departamentos.<sup>7</sup>

Os actuais documentos sobre a teoria da governança podem dividir-se em duas categorias: uma, a colaboração entre as organizações governamentais — gestão pública colaborativa (*collaborative public management*) e a governança da rede de contactos (*network governance*); a segunda, a colaboração entre o governo e o público — participação pública e envolvimento público (*public participation and public involvement*) e participação cívica (*civic engagement*).<sup>8</sup> De seguida, este texto vai abordar a inspiração da teoria da governança colaborativa relativa à cooperação Macau-Zhuhai a partir de dois aspectos.

## **1. Colaboração entre os governos de Zhuhai e de Macau**

Segundo a teoria da governança colaborativa, a desigualdade de poder e de recursos entre os participantes causará conflito e, conseqüentemente, impedirá a colaboração. No entanto, quando os participantes têm interesses altamente interdependentes, o conflito de nível elevado pode, na realidade, criar grande potência para a governança colaborativa. Na colaboração sobre gestão de recursos, o impasse nas políticas é desfavorável a qualquer parte. Por isso, quando os participantes se cansam em discussões incessáveis, tentam reconciliar as diferenças entre si e procuram uma solução mais amigável, certo que a coordenação por terceiros é uma das medidas efectivas.<sup>9</sup>

Do ponto de vista do modelo de governança colaborativa (Figura 2), a diferença das condições iniciais entre Macau e Zhuhai causa certa pressão ao processo de governança colaborativa das duas partes. A “disparidade institucional”, formada pelas diferenças de sistemas sociais, de estruturas da organização administrativa, de sistema alfandegário e jurídicos, impede

---

<sup>7</sup> Zheng Wenqiang, Liu Ying, “Comentários sobre estudos de colaboração entre governos”, in *Journal of Public Administration*, 2014(06), pp. 107-128, 165-166.

<sup>8</sup> Bingham, L. B. (2011). “Collaborative governance”. *The SAGE handbook of governance*, 386-401.

<sup>9</sup> Ansell, C., & Gash, A. (2008). “Collaborative governance in theory and practice”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.

inevitavelmente a execução efectiva do sistema colaborativo dos dois territórios e o desenvolvimento aprofundado da capacidade de governação transfronteiriça de Macau.<sup>10</sup> Emerson e outros indicam que a governação colaborativa se desenvolve num ambiente de sistema de vários níveis composto por uma série de factores políticos, jurídicos, económicos e sociais, entre outros, e este ambiente, através da criação de oportunidades e de restrições dos efeitos da governação colaborativa, torna-se ao longo do tempo a força motriz.<sup>11</sup> Pelos vistos, existe amplamente nos corpos da governação colaborativa a diferença das condições iniciais. Daí que, um dos desafios da colaboração Macau-Zhuhai é o desequilíbrio e a falta de mecanismos de diálogo. Por exemplo, entre os diversos grupos especializados sob o mecanismo de reunião conjunta da cooperação Guangdong-Macau vê-se a insuficiência da coordenação horizontal.<sup>12</sup> Nesta situação, Macau e Zhuhai ambos insistem em projectos através dos quais se possa realizar a maximização dos seus interesses, não querendo transigências. Merece consideração a questão sobre como aperfeiçoar os mecanismos de diálogo horizontal entre as duas partes neste contexto, a forma que o Governo Central poder desempenhar mais o papel de coordenação dos interesses, em vez de ajudar no diálogo das duas partes. Durante este processo, caso seja possível coordenar o diálogo franco e directo entre as duas partes, através de uma nova concepção do sistema, aprofunde o entendimento mútuo e o nível de confiança entre si, e ainda, motive as partes para envidar esforços para numa direcção comum, seria de grande utilidade elevar a eficácia da governação colaborativa e, conseqüentemente, ajudar a construção do polo Macau-Zhuhai da Grande Baía.

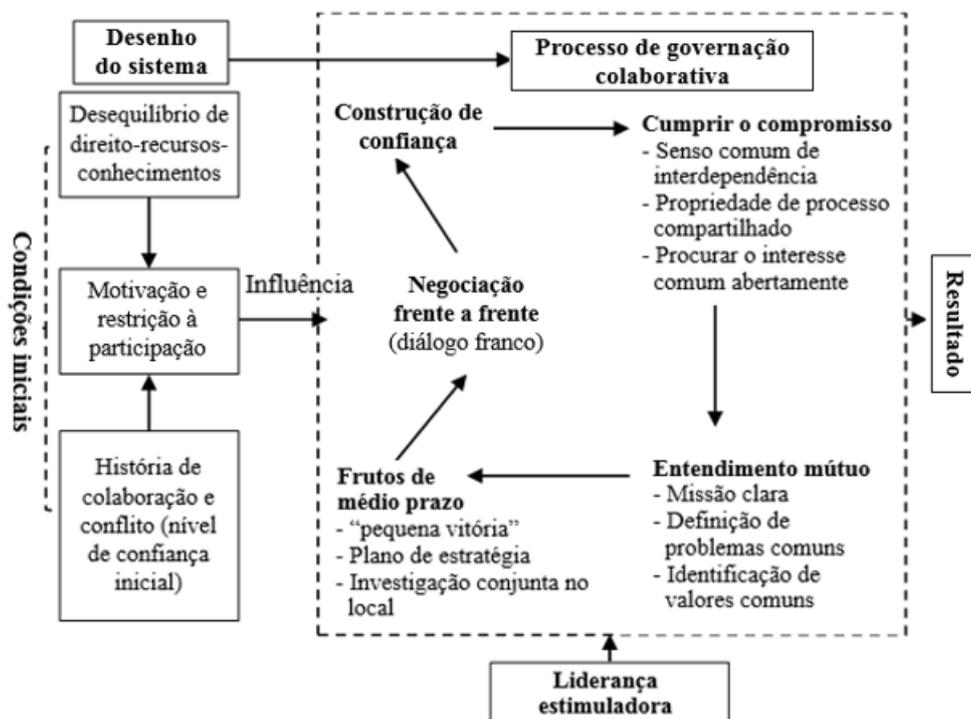
---

<sup>10</sup> Sheng Li, “Estudo de governação colaborativa transfronteiriça na colaboração Guangdong-Macau”, in *National Governance*, 2021(Z4), pp. 60-64.

<sup>11</sup> Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). “An integrative framework for collaborative governance”. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29.

<sup>12</sup> Li Jianping, “Evolução e perspectiva do mecanismo de governação colaborativa para a Grande Baía Guangdong-Hong Kong-Macau”, in *Planners*, 2017(11), pp. 53-59.

**Figura 2: Modelo de governação colaborativa**



Fonte: Ansell, C. & Gash, A., 2008:550.

## 2. Participação civil e colaboração comercial

A teoria da governação colaborativa enfatiza a participação conjunta dos governos, dos serviços públicos e privados e dos cidadãos. A mesma entende que na governação social a linha divisória entre os serviços públicos e os privados é cada vez mais ténue, uma parte das responsabilidades que deviam ser assumidas pelo governo são gradualmente passadas para os serviços privados, para os grupos de voluntários e para os cidadãos. A passagem das responsabilidades encontra-se representada sistematicamente devido à ténue linha divisória entre o sector público e privado, o que por sua vez promove o surgimento de organizações não governamentais.<sup>13</sup> Vangen e outros mostram que a governação colaborativa é altamente intensiva em recursos e exige uma estrutura de governação colaborativa dotada de grande energia e técnica, bem como um contacto estreito que permita

<sup>13</sup> Stoker, G. (2018). "Governance as theory: five propositions". *International Social Science Journal*, 68(227-228), 15-24.

não só a tomada de decisão ter senso comum como orientação e, ao mesmo tempo, manter um alto grau de abertura para garantir a participação contínua de interessados suficientes, desempenhar plenamente as vantagens da colaboração e realizar o desenvolvimento sustentável.<sup>14</sup> Zhao Chenlin e Xu Jingyuan estudaram a governação colaborativa Guangdong-Hong Kong sob a integração da Grande Baía através de três casos, nomeadamente a construção da Ponte Hong Kong-Zhuhai-Macau, o projecto de abastecimento de água de Dongjiang-Shenzhen e o Controlo da Poluição do Ar no Delta do Rio das Pérolas, fornecendo experiências para a colaboração entre governos com sistemas diferentes.<sup>15</sup> De modo a integrar mais pessoas de diferentes experiências e pontos de vista, bem como os correspondentes recursos e informações na rede de gestão, a capacidade inovadora da rede de governação colaborativa reforçar-se-à constantemente, contribuindo para superar os conflitos duradouros e ganhar a confiança e aceitação dos interessados nas decisões.<sup>16</sup>

A sociedade civil desenvolvida de Macau tem formado a tradição da governação através da negociação e da colaboração social com base em grupos representativos funcionais. As diversas associações desenvolveram a função de reunir e de representar os membros sociais para participarem na governação social, através da assunção do seu papel de participação cívica, de comunicação social e de expressão de interesses.<sup>17</sup> No que se refere à colaboração Macau-Zhuhai, as diversas organizações e grupos não governamentais de Macau podem assumir a função de promover o intercâmbio entre os residentes dos dois

---

<sup>14</sup> Vangen, S., Hayes, J. P., & Cornforth, C. (2015). "Governing cross-sector, inter-organizational collaborations". *Public Management Review*, 17(9), 1237-1260.

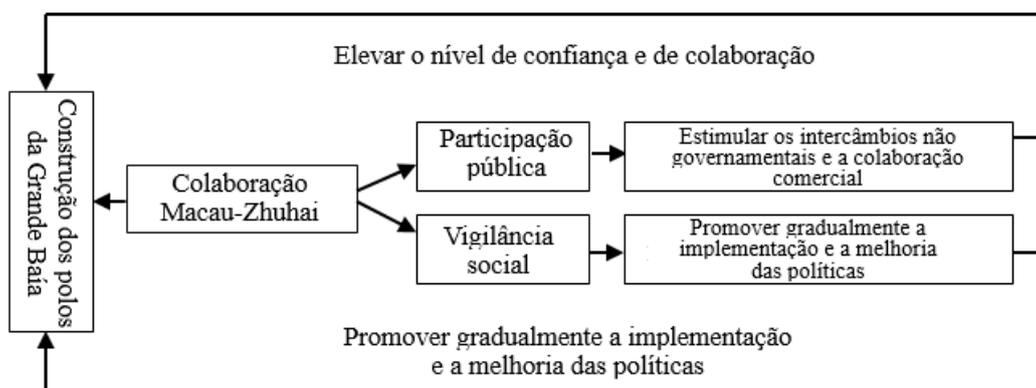
<sup>15</sup> Zhao Chenlin e Xu Jingyuan, "Governação colaborativa Guangdong-Hong Kong sob a integração da Grande Baía Guangdong-Hong Kong-Macau – Estudo comparativo com base nos casos de três tipos de colaboração", in *Journal of Public Administration*, 2020(02), pp. 58-75, 195-196.

<sup>16</sup> Sørensen, E., & Torfing, J. "Metagoverning Collaborative Innovation in Governance Networks". *The American Review of Public Administration*. 2017;47(7):826-839. Ulibarri, N., & Scott, T. A. (2017). "Linking network structure to collaborative governance". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 27(1), 163-181.

<sup>17</sup> Lou Shenghua, "Mudança da estrutura social e ajustamento de governação de Macau após o retorno", in *Hong Kong and Macau Journal*, 2014(02), pp. 53-63, 95.

territórios, especialmente os jovens. No 14.º Plano Quinquenal está previsto que deve ser facilitada a escolaridade, o emprego e o empreendedorismo aos jovens de Hong Kong e de Macau nas cidades da Grande Baía, aperfeiçoadas e facilitadas as medidas das políticas relativas ao desenvolvimento e à vivência dos residentes de Hong Kong e de Macau no Interior da China. Neste processo, o ponto chave consiste em desempenhar activamente o papel das respectivas associações através da melhoria dos mecanismos de participação dos cidadãos, do reforço do nível de confiança entre si mediante o intercâmbio cívico, da colaboração comercial e, ao mesmo tempo, da promoção da plena implementação das políticas a melhorar constantemente, através da promoção da supervisão da comunidade social, com vista a atingir o objectivo de elevar o nível de governação colaborativa entre Zhuhai-Macau e de reforçar a construção dos polos da Grande Baía (Figura 3).

**Figura 3: Caminho de compatibilidade social para a governação colaborativa Macau-Zhuhai**



Fonte: elaborada pelos autores.

### **III. Quadro de governação colaborativa com base no pensamento de “pequena vitória”: sugestões sobre políticas no âmbito de participação de Macau na construção do polo Macau-Zhuhai**

Ansell e Gash descobriram que um ciclo virtuoso de colaboração tende a desenvolver-se quando a governação colaborativa se concentra em "pequenas

vitórias" que podem aprofundar a confiança, o comprometimento e o entendimento mútuos.<sup>18</sup> O pensamento de “pequena vitória” é uma estratégia de vitória não linear, sobretudo sob o mecanismo do estímulo correcto, estratégia esta que pode mobilizar amplamente o entusiasmo dos interessados, de forma a que os resultados possam acumular-se, alargar-se e aprofundar-se, despertando a criação de mais pequenas vitórias pelos interessados através de feedback no processo de definir e avaliar as políticas e no final de conseguir resultados de transformação profundos.<sup>19</sup> Assim, no processo de construção do polo Zhuhai-Macau, a estratégia de governação colaborativa pode assumir os efeitos do pensamento de “pequena vitória”. Nomeadamente, ao desenvolver a colaboração com Zhuhai, Macau pode optar por projectos que revelem mais interesses comuns prioritários, com acumulação gradual de confiança, a desenvolver nos seguintes aspectos:

### **1. Reforçar a colaboração Zhuhai-Macau na área do turismo, criando uma zona de lazer internacional em conjunto**

A construção dos polos da Grande Baía impõe a missão de construir o Centro Mundial de Turismo e Lazer e a Ilha Internacional de Turismo e Lazer no âmbito da colaboração Macau-Zhuhai; as duas partes podem criar produtos de roteiros multi-destinos em Zhuhai e Macau, aproveitando as vantagens mútuas, melhorando o modelo turístico de viajar por mar e terra e elevando a colaboração dos serviços das empresas turísticas dos dois territórios. Macau possui ricos recursos turísticos, incluindo instalações de entretenimento em hotéis de classe mundial e equipas de gestão com uma perspectiva internacional, podendo fornecer formação de qualidade ao sector do turismo de Zhuhai e até Grande Baía, organizar os respectivos formandos para irem a Macau fazer intercâmbios e estágio, elevar a qualidade dos recursos humanos e o nível dos serviços da indústria de turismo da Grande Baía, tendo isso como um exemplo para promover

---

<sup>18</sup> Ansell, C., & Gash, A. (2008). “Collaborative governance in theory and practice”. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.

<sup>19</sup> Termeer, C. J., & Dewulf, A. (2019). “A small wins framework to overcome the evaluation paradox of governing wicked problems”. *Policy and Society*, 38(2), 298-314.

mais colaboração inovadora no sector do turismo. Ao mesmo tempo, devido à proximidade dos dois territórios, ambos influenciados pela cultura de Lingnan, há um vasto património histórico semelhante, podendo em conjunto dedicar-se tanto à sua exploração turística, como à colaboração na protecção cultural, tendo a cultura de Lingnan como ponto comum, descobrir a história e criar uma zona integral de turismo cultural de Lingnan, para atrair turistas do exterior e internacionais para conhecerem esta história e cultura singulares.

## **2. Desenvolver produtos de medicina chinesa no turismo e elevar a visibilidade da indústria da medicina chinesa**

No planeamento da Grande Baía está claramente previsto apoiar Macau para desenvolver a indústria da medicina chinesa, e apoiar na construção de grandes projectos inovadores como o Parque Científico e Industrial de Medicina Tradicional Chinesa para a Cooperação entre Guangdong–Macau em Hengqin, tendo ambos, Macau e Zhuhai, as suas vantagens nesta direcção. Macau pode aproveitar o seu papel de janela internacional e de Laboratório de Referência do Estado de Medicina Chinesa para promover a internacionalização da medicina chinesa, enquanto Zhuhai pode criar, face à oportunidade da construção da Ilha Internacional de Turismo e Lazer, em conjunto com Macau, um resort internacional de lazer e saúde focada em tratamento, protecção à saúde, investigação e cultura no âmbito de medicina chinesa. Tendo o resort como projecto pioneiro, serão promovidas a investigação e a divulgação de produtos da medicina chinesa de Macau-Zhuhai, fornecidas as oportunidades para a mercantilização da medicina chinesa de ambas as partes, criada a janela de análise do mercado e marketing para empresas, e ainda, conhecidas as necessidades reais dos produtos. No Parque pode promover a construção de zonas ecológicas para ervas medicinais, a criação do turismo ecológico e a combinação entre educação e turismo, formando a indústria de turismo da medicina chinesa com desenvolvimento sustentável. Durante este processo, Macau e Zhuhai podem definir uma direcção de interesses comuns para aprofundar gradualmente o nível de colaboração através da promoção do profissionalismo dos médicos de medicina chinesa, do reconhecimento mútuo da

qualidade dos serviços turísticos, da prestação de serviços médicos transfronteiriços, da organização de grupos de intercâmbio para o desenvolvimento da indústria de medicina chinesa e de outros projectos relativamente pequenos.

### **3. Promover o intercâmbio dos residentes dos dois territórios e estimular a colaboração intergovernamental mediante a colaboração civil**

O modelo de governação colaborativa enfatiza que a criação de um ambiente de confiança e de cooperação é a base para conseguir “pequenas vitórias”. A construção do polo de Zhuhai-Macau pode ser realizada a partir do reforço do intercâmbio entre os mesmos sectores de Hong Kong e de Macau através das associações civis, desempenha do papel das mesmas para reforçar o reconhecimento mútuo e a simpatia entre os residentes dos dois territórios. Assim, o diálogo entre as instituições governamentais avançará para níveis de confiança social relativamente elevados e possibilitará a inovação e a motilidade em todos os níveis. Este tipo de intercâmbio e colaboração pode ser iniciado a partir de pequenos projectos como, por exemplo, a concretização de um plano que organize actividades de aprendizagem e intercâmbios temáticos sobre patriotismo entre escolas irmãs dos dois territórios, que organize concursos de empreendedorismo orientados pelo governo para criar protótipos de cooperação, que crie em conjunto cursos de formação profissional, que organize workshops de inovação tecnológica, que reforce as interacções entre talentos jovens, thinktanks e funcionários públicos, etc.

### **4. Promover o fornecimento de serviços públicos transfronteiriços e criar em conjunto um círculo de vivência de qualidade**

Na construção do polo Zhuhai-Macau, a promoção da criação e da melhoria dos mecanismos de cooperação transfronteiriços para o fornecimento de bens

públicos da Grande Baía pode eliminar os obstáculos à circulação de pessoas e garantir o entusiasmo dos participantes. Nomeadamente, pode promover a colaboração entre os serviços públicos transfronteiriços de Zhuhai-Macau, a partir do projecto piloto “Novo Bairro de Macau”, criar pontos de serviços públicos experimentais, integrar parcialmente certos serviços públicos, enriquecer as opções de bens públicos, elevar a sua qualidade e satisfazer as necessidades dos utentes, tendo sempre como alvo o lema de bem servir os clientes. Importante também é criar um canal, um mecanismo, para ouvir as opiniões do público que utiliza os serviços públicos, para conhecer as opiniões dos utentes e a insuficiência dos serviços, para resolver os problemas de falta de coordenação de informações aquando do fornecimento de serviços públicos. A colaboração no fornecimento de bens públicos dos dois territórios passa a constituir gradualmente uma nova proposta para a resolução da questão da integração sistemática básica, tornando-se a construção do polo Macau-Zhuhai um exemplo de desenvolvimento e integração transfronteiriça.

## **5. Reforçar a conexão entre Zhuhai e Macau a partir de políticas nacionais e estratégias de desenvolvimento como referido no 14.º Plano Quinquenal**

Nos últimos planos quinquenais do Governo Central, Hong Kong e Macau foram integrados no plano geral do país e foram lançadas as respectivas políticas e objectivos. No que se refere ao nível local, no 14.º plano quinquenal para Zhuhai, lançado no ano corrente, consta “atender as necessidades de Macau, aproveitar as vantagens de Zhuhai”, tendo a “promoção da diversificação da economia de Macau” como um dos quatro objectivos do 14.º plano quinquenal para Zhuhai. A inclusão do conteúdo sobre o apoio à diversificação da economia de Macau no 14.º plano quinquenal de Zhuhai, demonstra o sentimento de interdependência entre os dois territórios, e constitui um exemplo dinâmico de construção e desenvolvimento integral do polo Macau-Zhuhai. No futuro, podem incluir-se mais conteúdos em matéria de desenvolvimento e de conexão entre os dois territórios no seu relatório das linhas de acção governativa de Macau, a fim de

realizar gradualmente a compatibilidade dos planos de desenvolvimento dos dois territórios.

## **6. Reforçar a cooperação entre os dois territórios na área de ensino superior**

Zhuhai e Macau são cidades médias-pequenas, mas existem aqui muitas instituições de ensino superior, sendo o ensino superior relativamente avançado. Em Zhuhai há colégios sucursais das universidades de primeira classe do país, nomeadamente da Universidade Normal de Beijing, da Universidade de Zhongshan, da Universidade Jinan, e institutos independentes da Universidade de Jilin e do Instituto de Tecnologia de Beijing, entre outros. Em Macau encontram-se a internacionalmente famosa Universidade de Macau e a Universidade de Ciência e Tecnologia de Macau, bem como institutos que têm realizações em disciplinas específicas, como o Instituto Politécnico de Macau e o Instituto de Formação Turística de Macau. Com base no pensamento de “pequenas vitórias”, os dois territórios podem aprofundar gradualmente a cooperação e o intercâmbio entre si, por exemplo, promover o intercâmbio de estudantes dos dois territórios, apoiar a incubação dos frutos das pesquisas científicas de Macau em Zhuhai, auxiliar o desenvolvimento compatível das empresas, escolas e instituições de pesquisa científica, fortalecer o intercâmbio e as actividades de visita ao exterior dos docentes dos dois territórios.

## **7. Coordenar a conexão de transportes dos dois territórios**

O transporte conveniente e a simplificação na passagem das fronteiras podem acelerar a circulação dos residentes dos dois lados e o intercâmbio dos factores de produção e dos materiais necessários à vida quotidiana. Com a melhoria de vários projectos de transporte e de passagem fronteiriça, nomeadamente com a abertura do Posto Fronteiriço Qingmao e com a ligação do metro ligeiro de Macau ao metro de Zhuhai, o intercâmbio entre os dois territórios pode avançar para uma nova fase. No futuro, os governos dos dois territórios devem continuar a empenhar-se

em atingir “pequenas vitórias” por cada objectivo, por exemplo, melhorar as instalações dos serviços fronteiriços e o ambiente higiénico, reforçar ligações rápidas entre as zonas urbanas e a zona fronteiriça, aperfeiçoar a legislação e condições de supervisão para a “circulação dos veículos de Macau em Guangdong”, resolver questões práticas como o pagamento online de tarifas e o seguro dos veículos de Macau no Interior da China.

### **8. Promover a construção do polo Macau-Zhuhai como cidades centrais da margem oeste do Rio das Pérolas**

Em termos de dimensão económica, estrutura industrial, ensino superior e recursos humanos, entre outros, a margem oeste do Rio das Pérolas tem sido menos avançada do que a margem leste num longo período e esta tendência torna-se cada vez mais óbvia. A falta de cidades centrais regionais e de papel de liderança das grandes cidades é uma das causas importantes do atraso da margem oeste do Rio das Pérolas, em comparação com a margem leste. Sendo duas zonas económicas especiais da Grande Baía, a dimensão de Zhuhai e a de Shengzhen têm um contraste enorme. Ao construir-se o polo Macau-Zhuhai, deve construir-se Macau e Zhuhai como uma cidade central e núcleo de crescimento da margem oeste do Rio das Pérolas. Ao mesmo tempo, deve acelerar-se a colaboração na conexão entre as áreas de planeamento de transportes e a cooperação industrial com as cidades de Zhongshan, Jiangmen, Zhaoqing, entre outras, tendo a construção do polo Macau-Zhuhai como oportunidade, bem como elevar-se a competitividade global da margem oeste do Rio das Pérolas.

## **IV. Conclusão**

A construção do polo Macau-Zhuhai é uma parte integrante importante do desenvolvimento dos três polos da Grande Baía Guangdong-Hong Kong-Macau, tendo como base a teoria de “pequenas vitórias”. Através da governação colaborativa transfronteiriça de forma abrangente em várias áreas, Macau e

Zhuhai podem reforçar gradualmente o nível de confiança e de colaboração e promover a implementação das políticas e a realização dos objectivos.