

# **Espaços Industriais em Transição: o Projeto da ex-Delphi de Ponte de Sor<sup>1</sup>**

Industrial Spaces in Transition: The Project of  
the former Delphi Plant in Ponte de Sor

Carlos Manuel Faísca  
Sandra Pereira

**Carlos Manuel Faísca**

Universidade de Coimbra, Centro de Estudos Interdisciplinares – CEIS20<sup>2</sup>  
ORCID: 0000-0001-7501-021X

**Sandra Pereira**

Universidade de Évora, IHC/ IN2PAST, Fundação para a Ciência e Tecnologia<sup>3</sup>  
ORCID: 0000-0002-1175-0769

---

<sup>1</sup> Os autores desejam agradecer toda a abertura por parte do Município de Ponte de Sor, especialmente ao então Vereador, mais tarde Vice-Presidente e atualmente Presidente da Câmara Municipal, Rogério Alves, bem como a Luís Bernardo, Chefe do Departamento de Planeamento Urbanístico do Município de Almada.

<sup>2</sup> O autor é financiado pelo projeto DryMED – Exploring dryland: agrarian systems and crop varieties in Mediterranean Iberia (18th to 20th centuries) funded by the FCT <https://doi.org/10.54499/2022.08206>. CEECIND/CP1714/CT0025, hosted at the Center for Interdisciplinary Studies of the University of Coimbra (UIDB/00460/2025).

<sup>3</sup> A autora é financiada pelo projeto: Aproveitamento Sustentável do Património Industrial no Alentejo: Identidade, Preservação e Economia Circular – financiado pela *FCT Studentship: 2025. 04121.BDANA* Linha de Candidatura Específica em Ambiente Não Académico, Instituição de Acolhimento: Laboratório Associado para a Investigação e Inovação em Património, Artes, Sustentabilidade e Território e Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo.

## ESPAÇOS INDUSTRIAIS EM TRANSIÇÃO: O PROJETO DA EX-DELPHI DE PONTE DE SOR

Este artigo analisa o processo de readaptação da antiga fábrica Delphi, do Grupo General Motors, em Ponte de Sor, articulando-o com os princípios internacionais de conservação do património industrial. A partir da história deste espaço fabril, que, entre 1969 e 2010, marcou profundamente a economia e a identidade locais, o estudo enquadra a readaptação no contexto mais amplo da desindustrialização e das políticas atuais de reutilização de infraestruturas industriais. A partir de fontes documentais, testemunhos de antigos trabalhadores e entrevistas a decisores políticos, é feita uma avaliação do projeto municipal que propõe um centro empresarial e formativo e ainda um espaço dedicado à memória e à História industrial. Este projeto apresenta um grande alinhamento com a Carta de Nizhny Tagil para o Património Industrial, ao integrar a continuidade funcional, a sustentabilidade económica e a preservação identitária. Contudo, desafios como a dependência de financiamento europeu, o risco de subocupação e a correta salvaguarda da memória e da História do espaço industrial podem condicionar a plena concretização do projeto, cujo impacto dependerá da sua execução futura.

**Palavras-chave:** Readaptação de Espaços Industriais; Reconversão Produtiva; Economia Circular; Património Industrial; Ponte de Sor.

## INDUSTRIAL SPACES IN TRANSITION: THE PROJECT OF THE FORMER DELPHI PLANT IN PONTE DE SOR

This article examines the adaptive reuse of the former Delphi factory, owned by the General Motors Group, in Ponte de Sor, situating it within the international principles of industrial heritage conservation. Drawing on the history of this manufacturing site, which between 1969 and 2010 significantly shaped the local economy and identity, the study situates its adaptation within the broader context of deindustrialisation and present-day policies for the reuse of industrial infrastructure. Using documentary sources, testimonies from former workers, and interviews with political decision-makers, the article assesses the municipal project proposing a business and training centre, as well as a space dedicated to industrial memory and history. This project aligns strongly with the Nizhny Tagil Charter for Industrial Heritage by integrating functional continuity, economic sustainability, and the preservation of identity. However, challenges such as dependence on European funding, the risk of under-occupation, and the proper safeguarding of the site's industrial memory and history may constrain the full realisation of the project, whose impact will ultimately depend on its future implementation.

**Keywords:** Adaptive Reuse of Industrial Sites; Productive Reconversion; Circular Economy; Industrial Heritage; Ponte de Sor.

## ESPACES INDUSTRIELS EN TRANSITION : LE PROJET DE L'ANCIENNE USINE DELPHI DE PONTE DE SOR

Cet article analyse le processus de réadaptation de l'ancienne usine Delphi du groupe General Motors à Ponte de Sor, en l'articulant avec les principes internationaux de conservation du patrimoine industriel. À partir de l'histoire de ce site industriel, qui a profondément marqué l'économie et l'identité locales entre 1969 et 2010, l'étude situe cette réadaptation dans le contexte plus large de la désindustrialisation et des politiques actuelles de réutilisation des infrastructures industrielles. S'appuyant sur des sources documentaires, des témoignages d'anciens travailleurs et des entretiens avec des décideurs politiques, l'article propose une évaluation du projet municipal visant la création d'un centre d'entreprises et de formation, ainsi que d'un espace dédié à la mémoire et à l'histoire industrielles. Ce projet présente un fort alignement avec la Charte de Nizhny Tagil pour le patrimoine industriel, en intégrant la continuité fonctionnelle, la durabilité économique et la préservation de l'identité. Toutefois, des défis tels que la dépendance aux financements européens, le risque de sous-occupation et la sauvegarde adéquate de la mémoire et de l'histoire du site industriel peuvent conditionner la pleine concrétisation du projet, dont l'impact dépendra de sa mise en œuvre future.

**Mots-clés :** Réadaptation des Espaces Industriels; Reconversion Productive; Économie Circulaire; Patrimoine Industriel; Ponte de Sor.

## Introdução

A industrialização foi um dos fenómenos de maior impacto na História da Humanidade, deixando uma marca significativa em quase todos os territórios do globo. Um desses impactos foi a construção de vastos espaços industriais que ocuparam grandes áreas do solo urbano e que, fruto do processo de desindustrialização, perderam a sua função original, tornando-se, em muitos casos, estruturas abandonadas ou arruinadas (Okada, 2016). Em Portugal, a desindustrialização, isto é, o processo de transformação económica através do qual o setor industrial deixou de ser o principal contribuinte para o produto e para o emprego, cedendo esse papel ao setor dos serviços, iniciou-se a partir de meados da década de 1980, acelerando-se nas duas décadas seguintes (Amaral, 2019).

Neste contexto, existem inúmeros espaços industriais em praticamente todas as áreas urbanas do país que encerraram, mas que ainda se mantêm num estado de conservação razoável, permitindo o seu reaproveitamento para outros usos sociais. Num período de forte escassez de edifícios, sobretudo para habitação, mas também para a instalação de atividades empresariais e/ou comerciais, a readaptação de grandes áreas já infraestruturadas, como antigos espaços industriais, surge como uma oportunidade que evita o desperdício de energia e o aumento da poluição associados ao setor da construção e é, muitas vezes, financeiramente menos onerosa. Tão importante quanto estes aspetos, esta readaptação promove ainda a recuperação da economia local e até da autoestima das comunidades, frequentemente afetadas pelo doloroso encerramento de fontes de rendimento que marcaram famílias inteiras e gerações.

Os principais locais onde se têm levado a cabo ações de readaptação de espaços industriais concentram-se nas áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto, com especial destaque para as frentes ribeirinhas historicamente industrializadas, como a zona oriental de Lisboa – Xabregas, Beato e Olivais –, e a Margem Sul do Tejo, nomeadamente Almada, Seixal e Barreiro (Oliveira, 2016; Pomesano e Falanga, 2025). No Porto, sobressaem as zonas de Campanhã e de Matosinhos, neste último caso sobretudo após o encerramento da refinaria da Petrogal. Em conjunto, estes territórios configuram os principais focos nacionais de abandono e reconversão do edificado industrial. Todavia, dada a magnitude da industrialização, é possível encontrar exemplos, por vezes de dimensão considerável, um pouco por todo o território nacional, incluindo em pequenas localidades do interior.

Em Ponte de Sor, uma pequena cidade do interior de Portugal, um espaço industrial marcou decisivamente a história contemporânea recente não só da cidade, como de todo o concelho e até da região envolvente. Conhecido como Delphi, sob diferentes designações empresariais, laborou entre 1969 e 2010. Até 1980, como produtora de diversos artigos de borracha e, desde então até ao seu encerramento, integrado no grupo *General Motors*, fabricando diferentes componentes automóveis como travões, apoios de motor, volantes ou *airbags*. Abandonado há mais de uma década, este espaço foi adquirido, em 2020, pelo Município de Ponte de Sor, com a finalidade de vir a ser reutilizado.

O objetivo deste artigo é, portanto, estudar o processo em curso de readaptação do espaço da antiga Delphi à luz dos princípios da conservação do património industrial. Para tal, procede-se ao cruzamento entre os principais documentos publicados pelo *The International Committee for the Conservation of the Industrial Heritage* (TICCIH), uma entrevista realizada ao decisor político mais diretamente envolvido no processo de

aquisição e do projeto de readaptação deste espaço industrial. Recorre-se ainda a vários testemunhos de antigos trabalhadores e a documentação associada à fábrica – em grande parte obtida através desses mesmos trabalhadores, devido ao desconhecimento do paradeiro, ou mesmo da sobrevivência, do arquivo da fábrica –, e a outra entrevista realizada a um decisor técnico do município de Almada, no âmbito de uma investigação em curso mais ampla sobre as políticas locais para com o património e espaços industriais.

Para alcançar o objetivo proposto, este artigo organiza-se da seguinte forma: após a introdução, apresenta-se uma breve abordagem à história do espaço industrial da antiga Delphi e ao seu impacto na comunidade local. Em seguida, procede-se a um resumo da literatura e da investigação existente, a nível nacional e internacional, sobre a readaptação de espaços industriais. Na terceira secção abordam-se os princípios teóricos da conservação e readaptação de património industrial, assentes sobretudo na Carta para o Património Industrial (TICCIH, 2003), e na quarta – o cerne deste artigo – cruzam-se estes com a informação disponibilizada sobre o projeto relativo à ex-Delphi, bem como as possibilidades e ameaças identificadas à sua correta execução. Por último, apresentam-se as conclusões, que sugerem que a antiga Delphi de Ponte de Sor reúne a maioria das condições para se tornar um paradigma da readaptação industrial em Portugal, embora apenas o futuro permita confirmar se tal virá efetivamente a concretizar-se.

## 1. O espaço industrial: CIMBOR, INLAN e DELPHI (1969-2010)

A 28 de junho de 1969 foi constituída legalmente a CIMBOR – Companhia Internacional de Manufaturas de Borracha, SARL, com sede na então vila de Ponte de Sor, tendo por finalidade o fabrico e a venda de artefactos de borracha natural e sintética (CIMBOR, 1969). Esta empresa viria a instalar-se num terreno previamente adquirido no mesmo ano, na zona industrial, com pouco mais de 20 mil m<sup>2</sup>, junto à estação de caminho-de-ferro, o que levou a Câmara Municipal a construir diversas infraestruturas, como o alcatroamento de toda a zona envolvente, um sistema de abastecimento de água de 160 m<sup>3</sup>/h e o fornecimento de energia até 2.600 KVA (Pereira e Faísca, 2024).

A história empresarial da CIMBOR, que chegou a empregar 196 trabalhadores, foi marcada por um constante insucesso, conduzindo ao seu encerramento definitivo em 1980 (Pereira e Faísca, 2024). Contudo, este espaço praticamente não chegou a estar abandonado, tendo sido adquirido pela INLAN, uma empresa do grupo multinacional do setor automóvel *General Motors*, com sede em Detroit, Estados Unidos da América. Esta aquisição permitiu um novo uso do espaço, aproveitando grande parte do capital fixo instalado – fator que se revelou, aliás, essencial para a decisão de compra. Nas três décadas seguintes, e ainda mais do que a CIMBOR, a Delphi – designação que passou a utilizar-se a partir de 1995 – produziu um impacto profundo numa pequena comunidade que, apesar de possuir algum passado industrial ligado à transformação de produtos endógenos como trigo, milho, centeio, arroz e cortiça<sup>4</sup>, atingiu com esta empresa uma escala sem precedentes.

---

<sup>4</sup> Destaca-se o funcionamento, entre 1926 e 1966, de uma fábrica da multinacional de origem catalã *Mundet* que chegou a ser uma das líderes do mercado internacional de transformação de cortiça.

De facto, a Delphi, que expandiu todo o espaço fabril para mais do dobro do ocupado pela CIMBOR, não só empregou diretamente, pelo menos, cerca de 700 trabalhadores (Pereira e Faísca, 2024), como foi responsável por um conjunto de inovações de natureza económico-social naquele contexto local que deixaram marca duradoura nos habitantes de Ponte de Sor. Entre estas destacam-se tanto as condições sociais proporcionadas aos trabalhadores e às suas famílias – acesso a cuidados de saúde, formação profissional e académica, remunerações mais elevadas do que a média regional – como o impacto cultural, que se manifestou em aspetos como o desenvolvimento da prática desportiva em modalidades sem qualquer tradição local, como o basquetebol (Pereira, 2022; Alves, 2025). Este caso, resultante da influência direta da administração norte-americana, levou, já na segunda década do século XXI, à ascensão do clube local, o Eléctrico Futebol Clube, à primeira divisão nacional. Durante o período de laboração da unidade fabril, a vila de Ponte de Sor foi elevada ao estatuto de cidade, sendo inclusive sublinhado, no Projeto de Lei n.º 222/III (18 Out. 1983), o papel que a empresa desempenhou nesse processo. Entre 1981 e 2001, o concelho foi o único de toda a região do Alto Alentejo a ganhar população, sobretudo na sede de concelho, onde a fábrica se localizava – um fator para o qual o emprego gerado por esta unidade industrial contribuiu de forma significativa.

Com tamanha importância local e regional, o encerramento da fábrica, amplamente noticiado na imprensa local, regional e nacional, constituiu um evento traumático em Ponte de Sor (Diário de Notícias, 2009). Para além do impacto económico – que, em 2010, durante uma das principais crises económicas e financeiras em Portugal, culminando na terceira intervenção do Fundo Monetário Internacional no país, deixou mais de 450 pessoas sem trabalho, incluindo vários agregados familiares – o fecho teve igualmente fortes repercussões sociais e culturais. Não se tratou, todavia, de um processo de insolvência, mas antes de uma deslocalização, o que atenuou, no curto prazo, o impacto económico do fecho, pois foram atribuídas indemnizações aos antigos trabalhadores em montantes acima ao exigido por lei. Porém, o desmantelamento quase total da maquinaria existente foi imediato, restando pouca cultura material, conforme demonstra a Figura 1, com exceção de alguns objetos do laboratório, gabinete médico, refeitório, relacionados com a segurança no trabalho e um ou outro produto final. Encerrada a fábrica, todo o edificado foi adquirido pela empresa *Manuel da Conceição Graça*, mas que a manteve sem qualquer atividade durante mais de uma década.

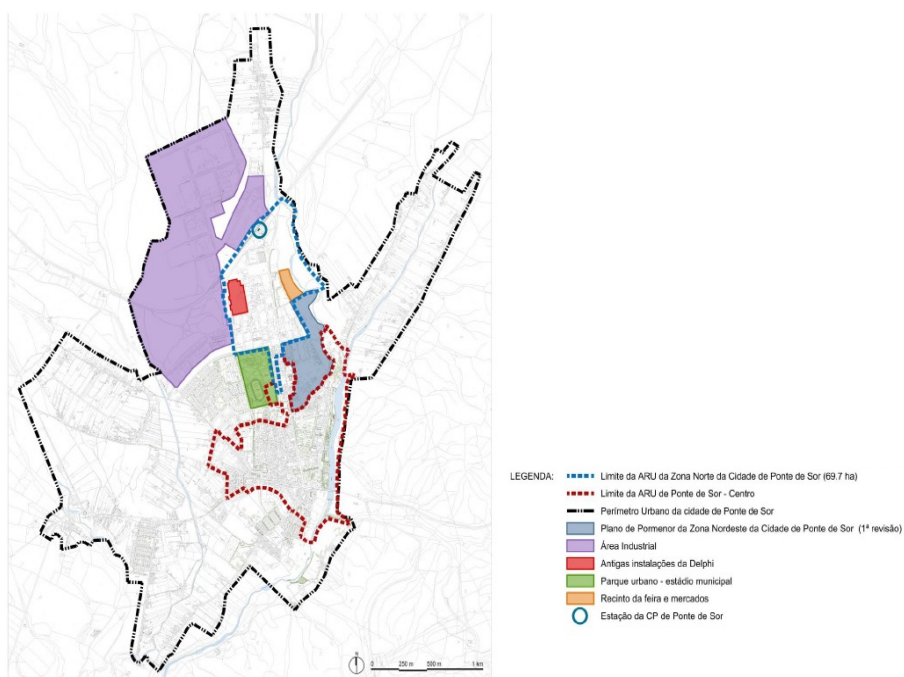
Aquando da construção deste complexo industrial, ainda no final da década de 1960, este localizava-se no limite norte da então vila de Ponte de Sor, a sul da linha de caminho de ferro e a cerca de dois quilómetros dos Paços do Concelho, que marcavam o centro da localidade. Contudo, a expansão urbana da atual cidade processou-se sobretudo no sentido de aproximar as zonas habitacionais, comerciais e mesmo os serviços públicos da área industrial, em parte devido à importância estruturante da Delphi, a qual, por sua vez, se expandiu para norte da linha de caminho de ferro. Deste modo, o espaço da ex-Delphi encontra-se atualmente numa zona muito central da área urbana, a cerca de metade da distância em relação aos Paços do Concelho e a poucas centenas de metros da área de maior densidade habitacional, conforme se pode verificar na Figura 2.

Figura 1 – Espaço da antiga Delphi, em Ponte de Sor, dezembro de 2020.



Fonte: Fotografia dos autores, 2021.

Figura 2 – Área urbana de Ponte de Sor.



Fonte: Sociedade Portuguesa de Inovação, 2018.

## 2. A readaptação de espaços industriais no contexto nacional e internacional.

A readaptação de antigos espaços industriais tornou-se, nas últimas décadas, uma prática central em políticas urbanas, culturais e económicas, constituindo uma resposta estratégica e territorialmente sustentável ao fenómeno global da desindustrialização. Este processo, que afetou profundamente a Europa Ocidental e a América do Norte a partir dos anos 1970, expandindo-se nas décadas seguintes ao restante continente Europeu, Americano e a algumas regiões da Ásia Oriental, conduziu ao crescente aparecimento de grandes infraestruturas fabris obsoletas e à necessidade de repensar o seu papel nas cidades contemporâneas. O abandono dos complexos fabris colocou problemas ambientais (contaminação, resíduos), sociais (ruptura de emprego, perda de identidades locais) e territoriais (vazios urbanos, *brownfields*<sup>5</sup>), exigindo respostas que conciliem preservação identitária, viabilidade económica e sustentabilidade ambiental (Bluestone and Harrison, 1982; Harvey, 1989). A readaptação destes espaços, já dotados de acessibilidades e robustez construtiva, alinha-se com os princípios da economia circular e da sustentabilidade urbana, ao evitar a expansão desnecessária sobre solo virgem (*greenfields*<sup>6</sup>), e assim mitigar impactos ambientais. Paralelamente, o interesse crescente pelo património industrial e pela memória do trabalho reforçou a relevância de integrações equilibradas entre inovação económica e salvaguarda identitária (Edensor, 2005; Douet, 2016).

O enquadramento teórico da readaptação de espaços industriais evoluiu significativamente nas últimas décadas. Enquanto a noção de Património Industrial tendeu historicamente a focar-se na conservação e musealização, a literatura contemporânea privilegia o conceito de Espaço Industrial (Edensor, 2005; Douet, 2016). Esta mudança conceptual é crucial para a readaptação funcional, pois reconhece que estes locais são *territórios vivos* suscetíveis de *ressignificação*, permitindo conciliar a memória e a História com a viabilidade económica e o uso funcional contemporâneo.

A nível internacional, os processos de reconversão industrial adquiriram escala significativa em regiões profundamente marcadas pelo declínio do carvão, do aço e da metalomecânica pesada. Estes processos refletem vocações territoriais distintas e diferentes níveis de pressão urbana, podendo ser organizados em três modelos dominantes (Loures e Panagopoulos, 2007):

### a) *Reconversão Cultural*

Foco em equipamentos de arte, lazer e indústrias criativas. O caso mais paradigmático é o *Tate Modern* (Londres), instalada na antiga *Bankside Power Station*, que enfrentou

---

<sup>5</sup> Áreas industriais abandonadas, frequentemente caracterizadas pela contaminação do solo e das águas subterrâneas por metais pesados, hidrocarbonetos ou outros resíduos do processo fabril. Alker, S., Clegg, T., Corner, A., Ross, K., & Smith, J. (2000). The definition of brownfield. *Journal of Environmental Planning and Management*, 43(1), 49-69.

<sup>6</sup> Designa terrenos não desenvolvidos, normalmente agrícolas, florestais ou naturais, que são alvo de nova construção. A sua utilização contrasta com a regeneração de *brownfields* (terrenos abandonados) e implica a expansão urbana sobre solo não artificializado (Curran and Williams, 2003). *Greenfield versus brownfield development: An overview*. Housing Policy Debate, 14(1-2), 115-139.

desafios significativos de adaptação arquitectónica e financiamento, mas tornou-se num dos museus mais visitados do mundo (Sudjic, 2015). Em Espanha, o “*Matadero Madrid*” representa outro exemplo bem-sucedido, embora tenha exigido investimento público substancial e um longo processo de negociação com a comunidade local.

### ***b) Reconversão Mista/Habitacional***

Combinação de usos residenciais, terciários e de lazer. *HafenCity* (Hamburgo, Alemanha) constitui um dos maiores projetos de regeneração urbana europeus, transformando antigas áreas portuárias em bairros multifuncionais, frequentemente mediadas por grandes programas público-privados. Este projeto enfrentou desafios consideráveis relacionados com a contaminação do solo, custos elevados de infraestruturização e questões de gentrificação. Os *Docklands* de Londres apresentaram dificuldades semelhantes, com críticas quanto ao impacto social e à expulsão de comunidades originais devido à especulação imobiliária.

### ***c) Reconversão Produtiva/Empresarial***

Reinscrição ou adaptação das funções produtivas para novos modelos económicos (tecnologia, *startups*, logística, inovação). O *Brooklyn Navy Yard* (Nova Iorque) exemplifica este modelo, mantendo a vocação industrial através de pequenas e médias empresas de manufatura moderna. Os polos de inovação na Silésia (Polónia) e outros territórios pós-industriais enfrentaram desafios estruturais relacionados com o desemprego massivo, necessidade de reconversão profissional da população e atração de novos investimentos. A sustentabilidade económica depende da dependência de investimento público e de modelos de negócio a longo prazo (Landry, 2012) e o desafio de balancear preservação e funcionalidade. Porém, esta abordagem mantém a vocação funcional do sítio, facilitando a reconstituição simbólica da identidade do trabalho (Storm, 2008) ao reintroduzir a atividade económica.

Um caso de referência especialmente relevante é o *Ruhr* alemão, onde antigas infraestruturas foram convertidas em museus, parques tecnológicos, centros criativos e espaços verdes. O complexo *Zollverein*, hoje Património Mundial da UNESCO, representa um exemplo notável de preservação da integridade arquitetónica integrada num amplo programa de regeneração regional (Marth e Thelen, 2018). Contudo, este processo exigiu décadas de planeamento, investimento público significativo através da *Internationale Bauausstellung* (IBA *Emscher Park*<sup>7</sup>) e forte coordenação entre múltiplos níveis de governação.

Para além destes grandes projetos de regeneração territorial, importa destacar intervenções cuja relevância decorre sobretudo da sua dimensão arquitetónica e simbólica.

---

<sup>7</sup> A *Internationale Bauausstellung* (IBA) *Emscher Park* foi um programa de desenvolvimento regional que decorreu de 1989 a 1999, focado na recuperação ecológica e na reabilitação de antigos espaços industriais na região do Ruhr, servindo como modelo para a regeneração de *brownfields* e a criação de espaços verdes e culturais (Schubert, 2002). *The IBA Emscher Park: The remaking of a region*. Birkhauser.

Um caso paradigmático é *La Fábrica*, em Sant Just Desvern (Barcelona), projeto de Ricardo Bofill iniciado na década de 1970 a partir de uma antiga fábrica de cimento. Nesta intervenção, a ruína industrial é assumida como matéria arquitetónica, preservando os silos, as chaminés e os volumes fabris, reinterpretados como espaços de trabalho, habitação e criação cultural. A preservação expressiva da materialidade industrial confere ao conjunto uma forte dimensão identitária, tornando *La Fábrica* um manifesto sobre o potencial poético e simbólico da arquitetura industrial readaptada.<sup>8</sup>

Outro exemplo particularmente relevante é a reconversão da antiga Fábrica de Açúcar de San Isidro, em Granada, projetada por Juan Domingo Santos. Neste caso, a intervenção caracteriza-se por uma abordagem de grande contenção formal, assente na preservação rigorosa das estruturas existentes e na integração discreta de novos usos culturais e educativos.<sup>9</sup> A manutenção da legibilidade da lógica produtiva original, através da conservação dos volumes e percursos industriais, constitui um exemplo claro de uma estratégia de mínima intervenção e de respeito pela autenticidade do sítio, alinhada com os princípios internacionais de conservação do património industrial.

Em Itália, a transformação da *Fiat-Lingotto* originou um complexo multifuncional que articula hotelaria, comércio, formação e eventos, preservando elementos estruturais icónicos como a pista de testes no topo do edifício (Olmo, 2004). Nos Estados Unidos da América, o *High Line* (Nova Iorque) consolidou um modelo de reapropriação urbana baseado na criação de espaços públicos construídos sobre infraestruturas ferroviárias abandonadas, embora tenha sido criticado pelo seu impacto gentrificador nos bairros envolventes. Todos estes exemplos demonstram a flexibilidade e diversidade de usos possíveis, mas revelam também desafios comuns: elevados custos de remediação ambiental, dificuldades de financiamento, riscos de gentrificação, necessidade de articulação entre múltiplos atores e o equilíbrio delicado entre preservação patrimonial e viabilidade económica.

Em Portugal, a resposta à desindustrialização tem sido menos estruturada do que a verificada noutros países europeus, o que resulta numa evolução heterogénea e frequentemente fragmentada. A readaptação dos antigos espaços produtivos é dificultada por vários fatores, entre os quais o pesado passivo ambiental, sobretudo visível na contaminação dos solos de antigos complexos químicos, metalúrgicos e têxteis, que representa um obstáculo financeiro significativo à intervenção. Junta-se a isto a reduzida viabilidade económica em territórios de baixa densidade, onde a menor pressão imobiliária e demográfica exige projetos mais sustentáveis, frequentemente dependentes de apoio público e da visão estratégica dos decisores locais. A ausência de políticas públicas específicas, traduzida na falta de instrumentos de planeamento dedicados e de incentivos consistentes para a reconversão industrial, agrava estas dificuldades. Por fim, permanece uma forte dependência do investimento privado, já que grande parte das reconversões bem-sucedidas resulta sobretudo da iniciativa empresarial, sem um enquadramento territorial verdadeiramente estratégico.

---

<sup>8</sup> *La Fábrica – Ricardo Bofill Taller de Arquitectura*. In: <https://www.bofill.com/la-fabrica/>

<sup>9</sup> *Fábrica de açúcar de San Isidro de Juan Domingo Santos*. AV Monografías. (2000). *20 para el XXI: Young European Architects* (No. 83). Madrid: Arquitectura Viva.

Entre os casos mais representativos de reconversão em território português destacam-se, sobretudo, as reutilizações culturais e criativas, bem como algumas experiências de continuidade produtiva. O *LX Factory*, em Lisboa, instalado na antiga Companhia de Fiação e Tecidos Lisbonense, constitui o exemplo mais conhecido de reaproveitamento empresarial e cultural, preservando elementos arquitetónicos e espaços amplos característicos do passado industrial. Contudo, tem sido criticado pela crescente comercialização e “turistificação”, que contribuem para a perda gradual da sua componente criativa original. Também o *Oliva Creative Factory*, em São João da Madeira, demonstra a conversão parcial de um grande complexo metalúrgico em espaço destinado às indústrias criativas, mantendo a estrutura fabril. Este caso, porém, evidencia dificuldades persistentes de plena ocupação, revelando os desafios associados à atração de empresas para territórios periféricos e à sustentabilidade económica em contextos com fraca massa crítica. No âmbito das reutilizações produtivas contemporâneas, destaca-se a reativação da Metalúrgica Duarte Ferreira, no Tramagal, atualmente convertida numa unidade de produção automóvel da *Mitsubishi Fuso*, constituindo um raro exemplo de continuidade funcional bem-sucedida, ainda que apoiado por condições excecionais de infraestruturização e por significativos incentivos públicos, e contando com um espaço cultural de iniciativa municipal – Museu Duarte Ferreira.

Estes exemplos ilustram que continuidade produtiva é possível quando existe enquadramento industrial e investimento orientado. Embora relevantes, também evidenciam limitações estruturais e confirmam a necessidade de abordagens mais integradas que articulem memória industrial, continuidade produtiva e valorização territorial sustentável. Para colmatar estas questões, limitações nacionais recorrentes deveriam ser ultrapassadas, tais como: fragmentação de intervenções, dependência de investimento privado, dificuldades financeiras para mitigar passivos ambientais e ausência, muitas vezes, de estratégias nacionais e locais integradas que combinem preservação, inovação produtiva e coesão social.

No contexto português, a reflexão académica sobre a readaptação de espaços industriais tem vindo a consolidar-se nas últimas décadas, acompanhando o progressivo reconhecimento do património industrial como componente relevante do património cultural. Para além da análise de casos concretos, diversos trabalhos científicos têm debatido criticamente as tensões entre conservação, reutilização funcional e viabilidade económica, bem como a ausência de políticas públicas integradas especificamente orientadas para a reconversão de áreas industriais abandonadas (Oliveira, 2016; Amaral, 2019).

Estudos recentes têm igualmente sublinhado a importância da valorização da memória industrial e da identidade do trabalho nos processos de readaptação, alertando para os riscos de abordagens excessivamente orientadas pelo mercado ou pela lógica imobiliária, sobretudo em territórios de baixa densidade (Pereira, 2022; Faísca e Parejo Moruno, 2023). Estes debates internos reforçam a necessidade de enquadrar os projetos de reconversão industrial num quadro teórico sólido, capaz de articular preservação patrimonial, continuidade funcional e coesão social.

### 3. A Carta de Nizhny Tagil como Quadro de Referência para a Reutilização Produtiva do Património Industrial

A Carta de Nizhny Tagil sobre o Património Industrial (TICCIH, 2003) define os princípios fundamentais que orientam internacionalmente as boas práticas de salvaguarda e reutilização de espaços industriais. Reconhece o património industrial como um registo universal da atividade humana, dotado de valor histórico, tecnológico, social, arquitetónico e científico, que justifica a sua conservação. Defende que a forma mais sustentável de preservação passa pelo uso adaptativo, desde que compatível com os valores históricos e com a identidade funcional do sítio, respeitando o edificado e a sua estrutura original. Sublinha ainda a importância da mínima intervenção e da legibilidade, privilegiando a conservação e a reparação sobre a reconstrução, de modo a garantir a autenticidade e a possibilidade de “ler” a função original do espaço.

Este documento valoriza ainda a sustentabilidade, promovendo estratégias que evitem demolições desnecessárias, reduzam impactos ambientais e integrem a reutilização no quadro da economia circular. Além disso, alarga o conceito de património à documentação, aos registos técnicos, aos artefactos, à maquinaria e aos testemunhos orais, que devem ser preservados como parte integrante da memória industrial. Finalmente, destaca o papel central da participação comunitária, defendendo o envolvimento das comunidades locais e dos antigos trabalhadores nos processos de interpretação, documentação e decisão sobre o reuso dos espaços industriais.

A reconversão produtiva ou empresarial, quando bem concebida, integra-se plenamente nestes princípios, pois respeita a estrutura original, dado que o uso empresarial aproveita geralmente a grande escala, a robustez e a funcionalidade dos edifícios industriais sem exigir alterações profundas; garante viabilidade económica, porque o novo uso assegura a sustentabilidade financeira necessária à preservação a longo prazo, evitando o abandono e a degradação; e mantém a vocação funcional, já que a continuidade de funções produtivas ou económicas preserva o “espírito do lugar” e permite a reconstituição simbólica da identidade do trabalho (Storm, 2008).

A importância dos espaços de memória em contextos de reconversão industrial tem sido amplamente sublinhada pela investigação internacional (High, 2007; Strangleman, 2013; DeSilvey e Edensor, 2013). A memória industrial não é apenas um conjunto de objetos ou documentos, mas uma dimensão afetiva, social e identitária que estrutura comunidades inteiras. Para que a compatibilidade entre novo uso e preservação patrimonial seja total, é fundamental integrar a memória no contexto da reconversão. A presença de “Espaços de Memória” – tais como centros de documentação, núcleos museológicos, galerias de interpretação, arquivos orais ou conservação *in situ* de maquinaria – garante que a legibilidade histórica e a autenticidade do sítio não sejam apagadas pela nova funcionalidade.

A aplicação prática destes princípios pode observar-se em diversos projetos internacionais de referência já mencionados. Em *La Fábrica*, de Ricardo Bofill, a memória industrial é incorporada através da preservação expressiva da ruína como elemento arquitetónico ativo, permitindo que a materialidade fabril permaneça legível no novo programa funcional. Na antiga Fábrica de Açúcar de San Isidro, em Granada, a estratégia de mínima intervenção e de preservação da legibilidade estrutural assegura uma leitura

clara da organização produtiva original, exemplificando uma aplicação rigorosa dos princípios de autenticidade e reversibilidade.

Em contextos de maior escala, como o complexo Zollverein, no Ruhr, ou o Brooklyn Navy Yard, a criação de centros de interpretação, arquivos históricos e dispositivos expositivos integrados nos novos usos produtivos demonstra como os chamados *espaços de memória* podem coexistir com programas economicamente sustentáveis, funcionando como mediadores entre o passado industrial e as dinâmicas contemporâneas.

A investigação recente mostra que a preservação e interpretação do passado fabril constitui também uma forma de reparar traumas sociais, sobretudo em territórios onde o encerramento de fábricas significou forte rutura económica e desemprego massivo; reforçar a identidade local e o sentimento de pertença, transformando o trauma da desindustrialização num fator de diferenciação territorial; valorizar saberes técnicos e práticas laborais que fazem parte da história social das comunidades; promover a participação cidadã em processos de regeneração urbana, através do envolvimento de ex-trabalhadores e as suas famílias; evitar a “violência memorial” ao impedir que a reconversão se torne num ato de eliminação da história do trabalho e da memória coletiva (DeSilvey, 2006).

Através de Fontes Orais (Portelli, 2010) e do envolvimento ativo de ex-trabalhadores, os “Espaços de Memória” permitem a reconstituição simbólica da identidade local, transformando a memória do passado industrial num ativo para o desenvolvimento futuro e para a valorização do novo *cluster* empresarial. Porém, a eficácia da preservação da memória e a sua integração sustentável no novo uso dependem da especialização e da sensibilidade da intervenção técnica. Uma intervenção unicamente orientada pela engenharia ou arquitetura não especializada corre o risco de desrespeitar o valor afetivo, social e identitário do sítio (High, 2007; Strangleman, 2013; DeSilvey e Edensor, 2013). Para evitar a “violência memorial” (DeSilvey, 2006) – o apagamento das narrativas e da história do trabalho –, é crucial que as equipas de readaptação sejam multidisciplinares. A correta interpretação e documentação dos registos fabris e dos testemunhos orais (Portelli, 2010) exige historiadores ou arqueólogos industriais, que devem trabalhar em conjunto com os técnicos de conservação.

Também a reutilização de estruturas industriais insere-se nas estratégias de economia circular, pois reduz significativamente as emissões de CO<sub>2</sub> associadas à produção de cimento, aço e outros materiais de construção; evita a deposição de grandes volumes de resíduos de construção e demolição em aterro; diminui a artificialização do solo e a pressão sobre áreas agrícolas ou naturais; conserva infraestruturas urbanas e logísticas já existentes, nomeadamente acessibilidades rodoviárias, ferroviárias e redes de *utilities*

A aplicação destes princípios ao caso ex-Delphi – preservação estrutural, criação de um núcleo de memória, aposta na continuidade funcional e gestão orientada para sustentabilidade –, caso se venha a verificar, demonstra que é possível aliar um projeto de reconversão produtiva com as exigências da Carta, mantendo a legibilidade e a autenticidade do sítio enquanto se assegura uma viabilidade económica de longo prazo. Só esta abordagem integrada pode garantir que os princípios normativos da Carta de Nizhny Tagil – como a legibilidade e a autenticidade funcional – sejam plenamente cumpridos, impedindo que a reconversão se limite a uma “higienização” estética ou à mera eliminação de passivos ambientais.

#### 4. O Centro de Negócios de Ponte de Sor: possibilidades e ameaças a um projeto de readaptação industrial

Após uma década fechadas, as instalações da antiga Delphi foram adquiridas, em 2020, pelo Município de Ponte de Sor, por um montante de aproximadamente dois milhões de euros (Assembleia Municipal Ponte de Sor, 2019). A enorme dimensão do complexo industrial, cerca de 65.000 m<sup>2</sup>, dos quais 35.000 m<sup>2</sup> cobertos, funcionou, para diversos investidores privados que manifestaram interesse na sua eventual aquisição, como um fator dissuasor (Alves, 2025). Não se trata, aliás, de um caso isolado: também no antigo complexo industrial da Oliva, em São João da Madeira – e não obstante o facto de se situar num dos municípios cuja política local mais se orienta para o Património Industrial, incluindo a sua reutilização – apenas 13.000 m<sup>2</sup>, de um total de 90.000 m<sup>2</sup>, se encontram atualmente ocupados pela *Oliva Creative Factory*, um espaço de acolhimento de indústrias criativas, precisamente devido à grande escala que o antigo espaço fabril apresenta.

Perante, por um lado, a vontade da comunidade local em revitalizar um local que teve um impacto tão relevante no seu quotidiano recente e, por outro, a estratégia municipal de aumentar a disponibilidade de espaços destinados à captação de novas estruturas de apoio à economia local, o executivo decidiu adquirir o imóvel, tendo em consideração a Estratégia de Especialização Inteligente do Alentejo, que previa o cofinanciamento, através de fundos da União Europeia, de espaços de acolhimento à atividade empresarial (CCDR, 2013, 18-19). O Município de Ponte de Sor elaborou então um ambicioso projeto de readaptação industrial, composto, conforme ilustrado na Figura 3, por áreas de acolhimento empresarial de diferentes dimensões; uma zona dedicada à formação profissional, diretamente alinhada com a economia local mais recente, em particular com o setor aeronáutico; um auditório; uma área de exposições; e ainda um núcleo museológico destinado a perpetuar a memória e a História daquele espaço.

Figura 3 – Projeto inicial para o Centro de Negócios de Ponte de Sor.



Do ponto de vista teórico, este projeto constitui um exemplo particularmente completo das boas práticas de readaptação de instalações industriais previstas, sobretudo,

na *Carta de Nizhny Tagil sobre o Património Industrial*, publicada em 2003 pelo *The International Committee for the Conservation of Industrial Heritage* (TICCIH, 2003), bem como em guias mais recentes promovidos pela mesma instituição – a principal entidade internacional de referência no estudo, documentação, preservação e valorização de sítios, paisagens, artefactos e saberes associados à industrialização (Douet, 2016). Segue-se, assim, uma análise do que já se encontra salvaguardado de acordo com essas orientações, das potencialidades ainda em aberto e, finalmente, das ameaças que poderão impedir que o projeto venha a constituir um caso paradigmático da readaptação industrial em Portugal.

#### **4.1. Boas práticas de readaptação de espaços industriais já concretizadas**

No que respeita ao edificado, verifica-se uma preservação muito ampla da integridade arquitetónica, conservando-se *in situ* a estrutura original, em conformidade com as recomendações I e III do artigo 5.º da *Carta sobre o Património Industrial*. Como referido, a maquinaria foi removida aquando do encerramento da fábrica, mas o edifício permanece praticamente intacto. Importa igualmente sublinhar que o projeto e a própria trajetória histórica da unidade industrial se enquadram na recomendação V, segundo a qual a adaptação e continuidade de uso dos edifícios industriais evita o desperdício de energia e contribui para um desenvolvimento económico sustentável. A reutilização reduz a extração de novas matérias-primas – num setor particularmente poluente – e evita a produção de resíduos decorrentes de demolições. Acresce que, sob o ponto de vista técnico e financeiro, o reaproveitamento de estruturas industriais existentes é, com frequência, uma solução mais vantajosa.

Essa vantagem resulta de múltiplos fatores, patentes também neste caso: desde logo, a localização estratégica junto de importantes eixos de transporte, característica comum a muitas implantações industriais (Weber, 1929; Fujita, Krugman e Venables, 2001; Faisca e Parejo Moruno, 2023)<sup>10</sup>. No caso da Delphi, a estação ferroviária de Ponte de Sor, datada de 1863, situa-se a cerca de 200 metros do complexo. A este fator soma-se a robustez construtiva necessária para suportar maquinaria pesada e vibrações, que confere a estes edifícios grande longevidade. Os amplos vãos e espaços interiores generosos, como se pode verificar na Figura 4, reforçam a versatilidade do edificado industrial, permitindo usos tão diversos como centros culturais, habitação, residências estudantis, comércio ou equipamentos de lazer. Por fim, estes espaços beneficiam, regra geral, de boas infraestruturas pré-existentes – saneamento, abastecimento de água, eletricidade – dispensando investimentos elevados que novas construções exigiriam, o que é o caso, conforme referido anteriormente.

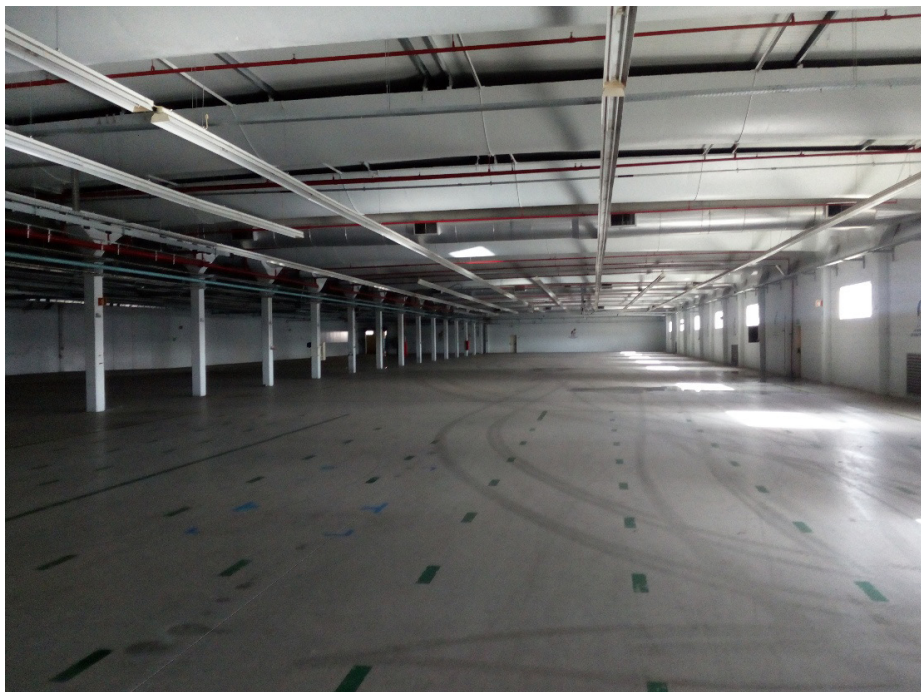
No plano administrativo, o processo de reabilitação revela-se hoje significativamente mais simples do que o de construção nova, não sendo necessária a obtenção de nova licença. Se inseridas em Área de Reabilitação Urbana (ARU), como é o caso, as operações

---

<sup>10</sup> Os fatores de localização industrial encontram-se estudados desde, pelo menos, a obra seminal de Alfred Weber, *Über den Standort der Industrie*, publicada originalmente em 1909 e republicada em língua inglesa em 1929. Diversos autores abordaram estas questões, destacando-se o trabalho de Fujita, Krugman e Venables que aqui se cita por esse motivo, assim como o caso concreto da indústria corticeira também bastante presente nesta região.

beneficiam ainda de um regime fiscal muito favorável: aplicação da taxa mínima de 6% de IVA e isenção de IMT e de IMI durante oito anos (Bernardo, 2025). No entanto, estes benefícios fiscais abrangem apenas investidores privados, pelo que, neste caso concreto, o Município de Ponte de Sor – ou qualquer outra entidade pública – não foi abrangido por esta medida.

Figura 4 – Secção de produção de Airbags da antiga Delphi, em Ponte de Sor, dezembro de 2020.



Fonte: Fotografia dos autores, 2021.

#### ***4.2. Possibilidades de implementação de boas práticas de reutilização de espaços industriais***

Embora o projeto ainda esteja em curso, é já possível identificar diversas oportunidades que poderão transformá-lo num exemplo de referência na readaptação industrial em Portugal. A recomendação IV da Carta do Património Industrial sublinha que qualquer adaptação “(...) *deve evocar a sua antiga atividade* (...)”. Tal implica um conhecimento sólido e aprofundado do passado fabril do local. Parte desse trabalho encontra-se realizado (Pereira, 2022; Pereira e Faisca, 2024), permitindo traçar a evolução da unidade entre 1969 e 2010, tanto no plano económico e empresarial como nas dimensões social e cultural.

Contudo, importa aprofundar a investigação histórica, recorrendo simultaneamente a mais testemunhos orais e à análise documental, com especial foco na reconstrução do arquivo da fábrica, desaparecido após o encerramento. Esse esforço já foi iniciado através de documentação recolhida junto de antigos trabalhadores. Durante a investigação para uma dissertação de mestrado (Pereira, 2022), quatro trabalhadores – Luiz Vasco, João Possante, António Sobreira e José Carlos Marques – disponibilizaram documentação contendo informação essencial, incluindo vários números da publicação periódica interna, exemplificado pela Figura 5. Apesar da inevitável perda documental, este processo permitiu reconstituir parcialmente o arquivo, um trabalho que se encontra longe de concluído, até porque vários outros trabalhadores manifestaram disponibilidade para colaborar. Paralelamente, foram identificados e transferidos para o Arquivo Histórico Municipal exemplares de produtos industriais – volantes, assentos, travões – cumprindo, ainda que de forma incompleta, a recomendação IX relativa à preservação de registos documentais, arquivos empresariais e artefactos industriais.

Figura 5 – Publicação Periódica interna da Inlan, 1990.



Num eventual polo museológico, integrado no Museu Municipal de Ponte de Sor e alinhado com os princípios da Nova Museologia, como já acontece, e que privilegia uma construção participada com e para a comunidade (Duarte, 2014), poderão ser expostas peças, documentos, fotografias e testemunhos audiovisuais cedidos por antigos trabalhadores. O auditório previsto poderá acolher eventos regulares sobre o passado industrial do concelho, conferências com ex-operários e oficinas sobre o *saber fazer*

industrial ali desenvolvido, incluindo os relacionados com patentes produzidas por trabalhadores da própria fábrica (Vasco, 2021). O espaço pode ainda receber atividades de formação, congressos e encontros científicos ligados à indústria automóvel, independentemente da participação direta da comunidade local. Ainda neste âmbito, publicações sobre a história e os processos industriais da fábrica devem ser incentivadas, em consonância com a recomendação VIII.

A criação desta zona de preservação e reaproveitamento do conhecimento é, na nossa perspetiva, fundamental para cumprir plenamente a recomendação V, que sublinha o papel da readaptação industrial na promoção de um equilíbrio psicológico das comunidades afetadas pela perda súbita de uma fonte de trabalho duradoura. O encerramento da Delphi constituiu um acontecimento profundamente traumático para Ponte de Sor, traduzindo-se num aumento abrupto do desemprego, perda de poder de compra de uma boa parte da população, em muitos casos nunca totalmente recuperado (Marques, 2021), e diminuição de benefícios sociais, incluindo no acesso à saúde. Estes efeitos atingiram centenas de trabalhadores e, de forma indireta, mais de um milhar de pessoas num concelho que, à data, tinha menos de 17 mil habitantes. A fixação de novas empresas nas antigas instalações fabris da Delphi e a dinamização de atividades formativas e culturais poderão desempenhar um papel decisivo na regeneração económica do território, respondendo a outra dimensão essencial da recomendação V.

#### ***4.3. Ameaças à implementação de boas práticas de reutilização de espaços industriais***

As principais ameaças que identificamos neste caso podem dividir-se em três aspetos: a falta de financiamento para a execução da obra; a falta de procura por parte de novos “habitantes”; e, por último, a ausência de preocupação, durante a intervenção, com a preservação da Memória e da História da antiga Delphi.

Começando pela primeira, trata-se de uma ameaça bem real e que se deve, por um lado, ao montante necessário para a total readaptação do espaço – estimado entre seis e sete milhões de euros – num município cujo orçamento ronda os 30 a 40 milhões. Isto significa entre 15% a 24% do orçamento municipal anual, tornando incomportável que a autarquia recorra exclusivamente a fundos próprios para concretizar a obra, tendo em conta todas as outras competências que cumpre diariamente. Neste cenário, como já referido, foi necessário recorrer a fundos europeus canalizados através da CCDR Alentejo. Ora, conhecendo-se a morosidade dos processos administrativos de libertação de financiamento proveniente da União Europeia, mesmo após aprovação, estamos perante um risco significativo que, aliás, já provocou atrasos na obra, levando ao adiamento do seu início e, inclusivamente, à perda de um investidor.

Esta situação poderia ter sido mais facilmente evitada se existisse uma política pública específica dedicada à readaptação de espaços industriais, tendo em conta a sua presença expressiva em todo o território nacional. No entanto, os possíveis financiamentos a que as autarquias e os investidores privados podem recorrer dependem, em muitos casos, de fatores comuns a vários espaços industriais – como a localização em ARU ou as potenciais funções de acolhimento empresarial no âmbito de políticas regionais – e não das

características intrínsecas e extrínsecas que temos vindo a descrever. Adicionalmente, por se tratarem de linhas de financiamento com outros pressupostos e objetivos, nem sempre são as mais adequadas à readaptação de espaços industriais, o que, neste caso concreto, implicou uma alteração recente ao projeto original: foram eliminados o espaço destinado ao auditório e a área de exposição, por não constituírem infraestruturas elegíveis para financiamento, conforme estabelecido no aviso de abertura a que o Município de Ponte de Sor concorreu.

A segunda ameaça, igualmente identificada noutros contextos de reconversão industrial, diz respeito à eventual dificuldade em captar investidores capazes de ocupar uma parte substancial da área disponível. A grande dimensão do espaço pode limitar a sua plena utilização e impedir que este concretize o seu potencial enquanto motor de desenvolvimento local – retomando a função para a qual foi originalmente concebido –, além de dificultar a cobertura dos elevados custos fixos inerentes a uma infraestrutura desta escala, que recairão, nesse cenário, sobre o Município de Ponte de Sor. Atualmente, cerca de 4.000 m<sup>2</sup> já se encontram ocupados pela empresa Manuel da Conceição Graça, ao abrigo de um acordo de cedência de usufruto por 20 anos celebrado aquando da aquisição do complexo pelo Município de Ponte de Sor, com vista à produção de pisos de autocarros e comboios destinados aos mercados do Norte e Centro da Europa (Alves, 2025). Aproximadamente 1.800 m<sup>2</sup> estão em fase de instalação de um polo de formação do Instituto do Emprego e Formação Profissional, nas áreas de automação, manutenção industrial e produção aeronáutica. Regista-se ainda o interesse de um investidor ligado ao setor da saúde, cuja motivação decorre, além da centralidade do espaço, da reduzida necessidade de investimento infraestrutural adicional, uma vez que grande parte das estruturas essenciais se encontra já previamente instalada. Existem, portanto, boas perspectivas, mas a verdade é que menos de um quinto da área coberta encontra-se ocupada e/ou contratualizada.

Por último, subsiste sempre o risco – por mais forte que a vontade e a ligação emocional entre a Delphi e a comunidade local seja – de não se salvaguardar a Memória e a História associadas aquela unidade fabril, por estas não gerarem retorno financeiro direto. Mesmo nos contextos mais improváveis tal pode ocorrer, caindo-se num simples *fachadismo*, isto é, na manutenção apenas da fachada, sem qualquer preocupação real com o passado industrial. Existem, contudo, exemplos mais e menos conseguidos desse esforço, mesmo em superfícies puramente comerciais. No caso específico da Memória, destaca-se a atual *Decathlon* de Cabo Ruivo, em Lisboa, instalada na antiga Baptista Russo & Irmão, ligada ao setor automóvel e que ali funcionou entre 1962 e 1998, onde se manteve, à entrada, um pequeno espaço dedicado ao passado da empresa, conforme ilustrado na Figura 6. Embora aquém do desejável, demonstra como, com a motivação certa e os recursos humanos necessários, é mais do que possível readaptar um espaço industrial e entendê-lo como “(...) *um fator identitário, associado à memória coletiva do trabalho, da vida operária e das transformações sociais e económicas dos séculos XIX e XX*” (Bernardo, 2025).

Figura 6 – Um dos objetos expostos no pequeno núcleo de memória industrial existente na antiga sede da *Baptista Russo & Irmão*, atualmente *Decathlon*, na Av. Marechal Gomes da Costa, em Lisboa.



Fonte: Fotografia dos autores, 2025.

## Conclusões

As conclusões deste estudo confirmam que o processo de readaptação da antiga fábrica Delphi em Ponte de Sor pode constituir-se como um modelo de referência nacional para a gestão e valorização de espaços industriais em contextos de baixa densidade. O projeto municipal tem potencial para cumprir a larga maioria dos princípios estabelecidos pela Carta de *Nizhny Tagil* e as boas práticas de sustentabilidade urbana.

O modelo adotado de reconversão produtiva e empresarial, materializado no Centro de Negócios e Formação e articulado com a preservação da memória industrial através do Núcleo Museológico, estabelece um equilíbrio fundamental entre a viabilidade económica e a valorização identitária do território. A continuidade da função económica, o aproveitamento da estrutura existente e a localização estratégica reforçam a sustentabilidade do projeto, evitando a artificialização do solo e o desperdício de recursos. Não obstante, o alinhamento teórico e o potencial transformador para o concelho, a concretização total do projeto enfrenta ameaças estruturais que refletem limitações recorrentes em Portugal.

Desde logo, a dependência financeira e a burocracia constituem o principal risco, uma vez que a necessidade elevada de financiamento, a adaptação do projeto de requalificação industrial às linhas de financiamento existentes, que não foram desenhadas para espaços industriais, e a morosidade administrativa no acesso a fundos europeus comprometem a sua execução. Esta vulnerabilidade evidencia a ausência de uma política pública nacional estruturada e dedicada à reconversão de áreas industriais abandonadas. Outro desafio prende-se com a viabilidade da ocupação. A grande escala do complexo, com 35.000 m<sup>2</sup> de área coberta, e o risco de subocupação podem comprometer a sustentabilidade financeira do Município. A preservação da memória e da História representa

igualmente um ponto crítico. Descurar a dimensão afetiva e social do local em favor do retorno financeiro pode conduzir a processos de apagamento identitário e a abordagens meramente superficiais. Para evitar tal cenário, a gestão do projeto exige uma intervenção interdisciplinar que integre plenamente os registos orais e documentais, assegurando a interpretação rigorosa do passado e a sua articulação com os novos usos.

O caso da antiga Delphi demonstra que a reconversão produtiva é viável em territórios de baixa densidade, mas a sua plena consolidação como motor de desenvolvimento local e paradigma de reutilização industrial apenas será confirmada no futuro, dependendo da superação das barreiras financeiras e da manutenção intransigente do compromisso com a valorização da memória e da História do trabalho.

## Bibliografia

- Amaral, L. (2019). *The modern Portuguese economy in the twentieth and twenty-first centuries*. Londres: Palgrave Macmillan.
- Assembleia Municipal de Ponte de Sor (2019). *Ata n.º 6/2019 da sessão extraordinária de 24 de outubro de 2019*. Ponte de Sor: Câmara Municipal de Ponte de Sor. Disponível em: <https://www.cm-pontedesor.pt/wp-content/uploads/acta-6-2019-da-assembleia-municipal-de-24-10-2019.pdf>. Acesso em: 25 nov. 2025.
- Bluestone, B., & Harrison, B. (1982). *The deindustrialization of America: Plant closings, community abandonment, and the dismantling of basic industry*. Nova Iorque: [s. n.].
- CIMBOR (1969). Companhia Internacional de Manufacturas de Borracha – *Estatutos*. Diário do Governo, III Série, n.º 169, p. 2941-2944.
- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo (2013). *Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Alentejo*. Évora: CCDR Alentejo. Disponível em: [http://webb.ccdr-a.gov.pt/docs/desenv\\_regional/2014-2020/EREI\\_Alentejo.pdf](http://webb.ccdr-a.gov.pt/docs/desenv_regional/2014-2020/EREI_Alentejo.pdf).
- Desilvey, C., & Edensor, T. (2013). “Reckoning with ruins”. *Progress in Human Geography*, vol. 37, n.º 4, p. 465-485.
- Desilvey, Caitlin (2006). “Observed decay: telling stories with mutable things”. *Journal of Material Culture*, vol. 11, n.º 3, p. 318-338.
- Diário de Notícias (2009). “Delphi: decisão sobre encerramento da fábrica de Ponte de Sôr adiada uma semana”. *Diário de Notícias*, 22 out. 2009. Disponível em: <https://www.dn.pt/arquivo/diario-de-noticias/som%29.html-3>.
- Douet, J.(ed.) (2016). *Industrial heritage re-tooled: The TICCIH guide to industrial heritage conservation*. Londres: Routledge.
- Duarte, A. (2014). “Nova Museologia: os pontapés de saída de uma abordagem ainda inovadora”. *Museologia e Património*, vol. 6, n.º 2, p. 99-107.
- Edensor, T. (2005). *Industrial ruins*. Oxford: Berg Publishers.
- Faisca, C. M., & Parejo Moruno, F. M. (2023). “From raw materials to where the industry is lived: Standards of industry location in the Portuguese cork manufacture, 1880-1980”. *Rubrica Contemporânea*, vol. 12, n.º 23, p. 179-201. <https://doi.org/10.5565/rev/rubrica.273>

- Fujita, M.; Krugman, P., & Venables, A. (2001). *The spatial economy: Cities, regions, and international trade*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Harvey, D. (1989). *The condition of postmodernity: An enquiry into the origins of cultural change*. Oxford: Blackwell.
- High, S., & Lewis, D. W. (2007). *Corporate wasteland: The landscape and memory of deindustrialization*. Ithaca: Cornell University Press.
- Landry, C. (2012). “The creative city: compelling and contentious”. In *Cities, Cultural Policy and Governance*, p. 122-130.
- Loures, L., & Panagopoulos, T. (2007). “From derelict industrial areas towards multifunctional landscapes and urban renaissance”. *WSEAS Transactions on Environment and Development*, vol. 3, n.º 10, p. 181-188.
- Marth, H., & Thelen, A. (eds.) (2018). *Zollverein: World Heritage Site and Future Workshop*. Berlin: Jovis.
- Oliveira, R. (2016). *Da conservação à reversibilidade de edifícios industriais*. Lisboa: Universidade Lusíada. Dissertação de mestrado.
- Olmo, C.; Comba, M., & Beraudo Di Pralormo, M. (2004). *Le metafore e il cantiere: Lingotto 1982-2003*. Turim: Umberto Allemandi & C.
- Okada, M. (2016). “Industrial ruins”. In Douet, James (ed.) – *Industrial heritage re-tooled*, p. 149-154. Londres: Routledge.
- Pereira, S. (2022). *O impacto social de uma grande empresa industrial num território de baixa densidade: a Delphi de Ponte de Sor – sugestão de museografia*. Dissertação de Mestrado em Património Cultural e Museologia. Coimbra: Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra.
- Pereira, S., & Fáisca, C. M. (2024). “Desafiando a racionalidade económica? Os fatores de localização da CIMBOR em Ponte de Sor (1969-1980)”. *História e Economia: Revista Interdisciplinar*, vol. 25, n.º 2, p. 92-105.
- Pomesano, L., & Falanga, R. (2025). *Cartography of industrial heritage: Transformation and future of dismissed industries in the eastern zone of Lisbon*. *Architectures, Structures and Construction*, vol. 5, p. 19. <https://doi.org/10.1007/s44150-024-00124-0>
- Portelli, A. (2010). *The death of Luigi Trastulli and other stories: Form and meaning in oral history*. Albany: State University of New York Press.
- Sociedade Portuguesa de Inovação (2018). *Delimitação da Área de Reabilitação Urbana e definição da Operação de Reabilitação Urbana da Zona Norte da Cidade de Ponte de Sor*. [S.l.]: Sociedade Portuguesa de Inovação.
- Storm, A. (2008). *Hope and rust: Reinterpreting the industrial place in the late 20th century*. Tese de Doutoramento. Estocolmo: KTH.
- Strangleman, T.; Rhodes, J., & Linkon, S. (2013). “Introduction to crumbling cultures: Deindustrialization, class, and memory”. *International Labor and Working-Class History*, n.º 84, p. 7-22.
- Sudjic, D. (2015). *B is for Bauhaus, Y is for YouTube: Designing the Modern World from A to Z*. Nova Iorque: Rizzoli Publications.

The International Committee for the Conservation of Industrial Heritage (2003). *The Nizhny Tagil Charter for the Industrial Heritage*.

Weber, A. (1929). *Theory of the location of industries*. Chicago: University of Chicago Press.

### ***Fontes Oraís***

Testemunho de António Sobreira e João Possante, Ponte de Sor, 03 de junho de 2022.

Testemunho de José Marques e Luiz Vasco, Ponte de Sor, 25 de junho de 2022.

Testemunho de Rogério Alves, Vice-Presidente da Câmara Municipal de Ponte de Sor, 03 de setembro de 2025.

Testemunho de Luís Bernardo, Chefe do Departamento de Planeamento Urbanístico do Município de Almada, 16 de outubro de 2025.