

## PLANO DE AÇÃO ITI CIM ALENTEJO CENTRAL

### 1. DEFINIÇÃO E DELIMITAÇÃO DO TERRITÓRIO DE INCIDÊNCIA

Este plano de ação incide no território do Alentejo Central, uma NUTS 3 integrada na NUTS 2 Alentejo. É composto por 14 municípios (Alandroal, Arraiolos, Borba, Estremoz, Évora, Montemor-o-Novo, Mora, Mourão, Portel, Redondo, Reguengos de Monsaraz, Vendas Novas, Viana do Alentejo e Vila Viçosa), abrangendo uma área total de 7.393,4 Km<sup>2</sup>, onde residem 152.444 habitantes (dados dos Censos 2021). Esta população, que representa cerca de 22% do total da NUTS 2 Alentejo, decaiu quase 9% na última década.

Os municípios estão agrupados na Comunidade Intermunicipal do Alentejo Central – CIMAC.



### 2. ANÁLISE DAS NECESSIDADES DE DESENVOLVIMENTO E DAS POTENCIALIDADES DO TERRITÓRIO

#### a. Necessidades e potencialidades

##### Base económica

No que respeita à sua base económica, o Alentejo Central posiciona-se no coração da dualidade do Alentejo entre a transformação da base produtiva instalada e um conjunto de dinâmicas emergentes, de características diferenciadas e cujos impactos estão ainda longe de ser totalmente conhecidos, mas que, também por isso, importa acompanhar.

A evolução recente da base produtiva do Alentejo tem sido marcada pela consolidação do domínio das tecnologias, designadamente com a instalação e desenvolvimento de empresas de setores com forte componente tecnológica, a que importa associar o conjunto de novas oportunidades de negócios diretos e indiretos por elas suscitadas. Neste contexto, destaca-se o cluster aeronáutico que tem vindo a expandir-se e diversificar-se na região. A Indústria 4.0, a Saúde, o Turismo, a Agropecuária e Floresta e o Setor Cultural e Criativo são algumas das outras áreas que se têm destacado, nalguns casos

Cofinanciado por:



alavancadas por projetos estruturantes. Estas atividades/setores são muito relevantes pelo potencial de atração de investimento e de recursos humanos qualificados que podem representar, vetor essencial para um novo ciclo de atração de residentes ao Alentejo Central.

Entre 2014 e 2017 (último ano disponível), regista-se um aumento do Produto Interno Bruto da sub-região em perto de 13% bem como do número de empresas (6,7%) e, sobretudo, do respetivo VAB (29,8%).

Por seu lado, o turismo afirmou-se com grande relevância (com um crescimento exponencial de hóspedes, dormidas e receitas) no Alentejo Central, assim como na região Alentejo, que crescentemente se posiciona como destino primário e como ponte entre dinâmicas emergentes e ativos já instalados e, nessa medida, como fator de coesão territorial.

A oferta crescente de produtos turísticos baseados na valorização de ativos culturais e naturais diferenciadores, favoráveis à segmentação de mercado, a tendência para a crescente dispersão de turistas no território e as sinergias locais entre mercado turístico e mercado de produtos regionais (incluindo transformação de produtos) têm permitido uma evolução positiva nesse sentido que importa aprofundar. Não obstante, e de acordo com a preocupação manifestada por diversos agentes regionais ao longo dos trabalhos, há que antecipar e acautelar os impactos negativos desta atividade, sentidos de forma preocupante noutros territórios onde o turismo cresceu a ritmo acelerado, e com reflexos nas condições de bem-estar dos residentes, atuais ou potenciais (alteração no perfil das atividades económicas, aumento do custo da habitação, etc.).

A oferta do Alentejo Central em termos de estabelecimentos hoteleiros aumentou 32,4% entre 2014 e 2017 (últimos dados disponíveis), acompanhando a tendência do Alentejo (a região teve um aumento ainda mais expressivo, a rondar os 40%). A capacidade de alojamento dos estabelecimentos aumentou em proporção semelhante. Ao nível da procura, os acréscimos são significativamente mais elevados, com variações do número de hóspedes e de dormidas a ultrapassar os 50% no referido período de 3 anos (neste caso, ultrapassando ligeiramente o aumento registado ao nível regional, a rondar os 49% em ambos os indicadores).

Ainda que em fase inicial, e carecendo de confirmação e consolidação, registam-se algumas dinâmicas económicas orientadas para a sustentabilidade, incluindo ao nível dos próprios modelos de negócio. Referimo-nos à crescente importância dos princípios da economia circular, não só na gestão de resíduos (GESAMB), mas também no setor agrícola (projeto Alentejo Circular), impulsionados por uma agenda regional e pelo Fórum da Economia Circular do Alentejo. Começam igualmente a manifestar-se sinais de adoção de processos de comercialização de produtos agrícolas no modelo de cadeias curtas, a partir do impulso dado pelas Estratégias de Desenvolvimento Local de Base Comunitária – DLBC Rurais.

As dinâmicas de evolução recente do setor agropecuário suscitam, ao nível da sustentabilidade, novas questões, ainda não completamente clarificadas. Destaca-se a extensão do sistema de regadio associado ao Alqueva, que, não obstante a reduzida representatividade da agricultura superintensiva no Alentejo, se traduz na introdução de tensões em termos ambientais e de preservação de qualidade do solo, de sustentabilidade social e económica e da pequena escala da valorização de recursos endógenos e cadeias curtas. Por sua vez, a valorização do montado, como sistema produtivo agro-silvo-pastoril diferenciado e multifuncional, coloca também desafios ao nível do modelo de exploração de algumas atividades (pecuária, setor da cortiça).

Para além desta tensão entre produtividade e sustentabilidade, a geração de valor acrescentado para a região a partir da indústria associada a setores primários (agroalimentar e fileira florestal) continua a ser muito débil, em parte devido às fragilidades que persistem ao nível do setor associativo deste setor.

A presença da Universidade, do PACT e algumas empresas de dimensão significativa conferem protagonismo ao Alentejo Central no quadro da estratégia regional de especialização inteligente do Alentejo, impulsionando também a evolução positiva de alguns indicadores relacionados com as atividades de investigação e desenvolvimento.

A despesa associada a atividades de I&D no Alentejo Central registou, entre 2014 e 2017 (últimos dados disponíveis), um acréscimo de 38%, correspondente a um aumento da respetiva proporção no PIB de 1,04% para 1,28%. Considerando as atividades de I&D desenvolvidas nas empresas (bastante menos relevantes), esse aumento foi, em termos relativos, bastante mais expressivo, passando de apenas 0,13% para 0,32%. O pessoal ao serviço nestas atividades registou um acréscimo na mesma ordem, com valores globais a rondar os 36% e, no caso das empresas, os 64%.

### Recursos humanos, qualificações e emprego

O declínio demográfico que vem marcando este território ao longo das últimas décadas, agravado pela dificuldade de retenção de jovens e das pessoas mais qualificadas, mantém-se nos anos mais recentes, sendo acompanhado pelo acentuar dos níveis de envelhecimento da população.

Nos últimos anos acentuou-se o processo de perda demográfica e de envelhecimento. Entre 2014 e 2018 a população residente no Alentejo Central diminuiu 4%, traduzindo-se no acentuar da rarefação da ocupação deste território (a densidade demográfica é cerca de 1/5 da média nacional e este decréscimo é mais acentuado ainda do que o registado ao nível da região NUTS 2 Alentejo, que registou - 3,8% no mesmo período) e no aumento das situações de isolamento.

Os saldos migratório e natural da sub-região foram, neste período, negativos. Nem os concelhos mais urbanos conseguem afastar-se desta tendência (no mesmo período, Évora registou um decréscimo da população residente de 3,3%).

O índice de envelhecimento cresceu significativamente: se em 2014 residiam no Alentejo Central 196 idosos por cada 100 jovens, em 2018 o valor registado é de 239 idosos por 100 jovens.

Por seu lado, esta perda demográfica está associada a uma tendência de deterioração do nível e qualidade da prestação de serviços básicos.

Em relação à situação de base da EIDT 2014-2020, constata-se algumas alterações ao nível das condições de funcionamento do mercado de trabalho, como sejam a diminuição significativa dos níveis de desemprego e a emergência de problemáticas mais qualitativas. O número de desempregados inscritos passou de 9123 em 2014 para 4648 em 2018 - de 9,1% para 4,9% da população residente com 15 a 64 anos. Esta evolução acompanha, de forma ainda mais favorável, a registada ao nível regional e nacional. Os beneficiários do subsídio de desemprego diminuíram, passando de 2,6% da população residente com 15 a 64 anos para apenas 1,3%.

Nesse período, verifica-se uma redução mais expressiva dos desempregados inscritos com o ensino superior, que representavam 14,3% dos inscritos e passam para 9,6%. Por seu lado, os desempregados inscritos com 55 anos ou mais vêm a sua representatividade aumentar de 16,8% para 22,4%.

O mercado de trabalho no Alentejo Central é presentemente marcado por um fator crítico duplo: por um lado, o desafio de combater défices de qualificação existentes (em articulação com a modernização da base económica instalada, um novo fôlego da formação contínua de ativos e sistemas de incentivo ao investimento que valorizem a qualificação do emprego existente) e, por outro lado, o de atrair e fixar profissionais mais qualificados (em articulação com as dinâmicas emergentes já assinaladas).

Impõe-se, assim, uma estratégia combinada de atração de investimento-emprego-residentes, um desafio em que cada município deve ter um papel a desempenhar. Com efeito, para além das variáveis específicas (salário, condições de trabalho, etc.), a atração de profissionais está associada à atração de residentes jovens, o que exige contextos urbanos estimulantes (desporto, cultura, lazer), serviços pessoais de qualidade e habitação acessível, aspetos que reclamam uma intervenção municipal ativa.

Por seu lado, o reforço da colaboração entre instituições de ensino, superior e secundário, e de formação profissional com o tecido produtivo regional e os serviços de emprego assume uma forte relevância na estratégia de aproximação entre a oferta e a procura de emprego.

Está a emergir também outro fenómeno, relacionado com a intensificação da produção agrícola (essencialmente de olival, amendoal e viticultura), com fortes níveis de sazonalidade, que tem atraído a esta sub-região centrais de organização da oferta de mão-de-obra e formas de imigração temporária. Embora não tenha (ainda) o peso e os impactos que se registam noutras sub-regiões do Alentejo (designadamente no Alentejo Litoral), trata-se de um fenómeno crescente. Independentemente da sua necessidade objetiva face aos volumes de mão-de-obra exigida pelas atividades que serve, a degradação eventual desse modelo (visível em alguns territórios alentejanos) é contraditória com a imagem de atratividade e amenidade residencial que a sub-região pretende disseminar. Trata-se, pois, de uma variável crítica na atração de novos residentes.

Também por este motivo, exige-se um acompanhamento mais sistemático das atividades emergentes, designadamente da evolução do nível salarial, e ainda uma forte regulação e fiscalização por parte das autoridades competentes (particularmente do Serviço de Estrangeiros e Fronteiras e da Autoridade para as Condições do Trabalho).

#### Infraestruturas, redes e conectividade

No Alentejo Central, como noutros territórios com declínio demográfico e de baixa densidade, a conectividade assume particular relevância, designadamente no que respeita ao sistema de mobilidade e transportes. Com efeito, em territórios com estas características, o sistema de mobilidade tem um papel central em várias questões, tais como:

- (a) a minimização das débeis massas críticas demográficas;
- (b) o acesso aos serviços públicos essenciais;
- (c) a adaptação aos modelos produtivos, agrícola e agroflorestal presentes;
- (d) a atração de residentes e ainda
- (e) a coesão territorial em geral.

Por esse motivo, as prioridades negativas da programação 2020 em matéria de rede viária tiveram um efeito particularmente penalizador nesta sub-região, agravando as já enfraquecidas relações dos centros urbanos com o seu hinterland, em perda social e económica.

Acompanhando o declínio demográfico e a redução da população em idade escolar, e seguindo lógicas de racionalização da rede de equipamentos, o número de estabelecimentos de ensino pré-escolar e particularmente do ensino básico de 1º ciclo reduziu entre 2014 e 2018 (em termos percentuais representa uma quebra de 5% e 14% dos estabelecimentos existentes, respetivamente).

Por outro lado, a alteração observada no sentido da mobilidade suave e da descarbonização (que em Portugal assumiu especialmente a modalidade do ciclável) tem relevância urbana, mas, no Alentejo Central, não responde ao desafio do sistema de mobilidade como elemento de coesão territorial.

A construção do novo Hospital Central do Alentejo (Centro Hospitalar de Évora), com data prevista de inauguração em dezembro de 2023, assume uma relevância estratégica, em particular pelos reflexos que deverá vir a ter no domínio a) da atração de residentes e de recursos qualificados à Região; b) da organização da rede de cuidados de saúde; e c) do sistema científico e tecnológico regional, com novas condições de articulação entre a investigação e a prestação de serviços públicos.

No que respeita aos serviços de proximidade e de interesse geral, a sub-região tem feito uma aposta na promoção de uma elevada qualidade e encontram-se algumas dinâmicas de inovação na área da saúde, designadamente com a Unidade de Cuidados na Comunidade, da Administração Regional de

Saúde do Alentejo, um projeto que pode ser replicado e dar origem a um novo paradigma de intervenção em matéria de serviços de saúde de proximidade, eventualmente extensível a outros setores (educação, cultura, etc.).

O Sistema Urbano Regional, a diversas escalas (intraurbana, interurbana e na relação urbano-rural), constitui a base territorial para a estratégia regional – ao nível da disponibilização de serviços coletivos e de proximidade, da criação de condições de atração-fixação de residentes, dos sistemas de conectividade-transportes-mobilidade, etc. De acordo com o Programa Nacional de Políticas de Ordenamento do Território, este Sistema Urbano tem a seguinte configuração:

- Principal centralidade em Évora, centro urbano regional, integrado num corredor rodoferroviário que liga o Porto de Sines, a Área Metropolitana de Lisboa e Elvas/Espanha.

- Neste corredor situam-se alguns centros urbanos estruturantes do Alentejo Central – Vendas Novas, Montemor-o-Novo e Estremoz (Borba – Vila Viçosa).

- Para além dos centros integrados nesse corredor, e em relação direta com Évora, um conjunto de outros centros urbanos compõe a constelação central onde se perspetiva uma intensificação dos fluxos e relações – outro centro urbano estruturante, Reguengos de Monsaraz (Mourão); e vários centros urbanos complementares – Viana do Alentejo, Portel, Redondo (Alandroal) e Arraiolos (Mora).

- A integração do sistema urbano no eixo norte-sul faz-se por um corredor rodoviário, que liga Évora a Portalegre e a Beja, e também por relações de proximidade-contiguidade dos centros urbanos que se localizam na periferia do Alentejo Central e fazem fronteira com outras sub-regiões.

### Sustentabilidade ambiental

Nesta dimensão, o principal tema (e desafio) no Alentejo Central, como na generalidade do território regional, é o das alterações climáticas, assumindo uma relevância estratégica todas as intervenções proativas de mitigação e de adaptação, designadamente nas áreas de intervenção intermunicipal prioritárias.

O Plano Intermunicipal de Adaptação às Alterações Climáticas do Alentejo Central (2018) prevê como prioritários os seguintes setores:

- Recursos Hídricos
- Agricultura e Florestas
- Biodiversidade e Paisagem
- Economia
- Saúde Humana
- Segurança de Pessoas e Bens
- Transportes e Comunicações
- Energia e Segurança Energética.

No Alentejo Central destaca-se a necessidade de promover um uso mais racional do recurso água, impondo uma maior intensidade de incorporação de conhecimento e a sua consagração enquanto centralidade na Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Alentejo.

A reavaliação progressiva dos modelos de produção intensiva e de multifuncionalidade, com papel mais relevante e estruturado da investigação científica implantada na região é também, neste quadro, um imperativo estratégico. Face à relevância destas questões, a criação de um Observatório das Implicações das Alterações Climáticas nos sistemas produtivos da região (quer se trate dos mais tradicionais, quer dos emergentes) poder-se-á constituir como um projeto estruturante no âmbito do

próximo período de programação. Trata-se de um domínio com um amplo espaço de capacitação e de completamento da estratégia de atração de investimento para a região.

A questão dos passivos ambientais associados à atividade extrativa tem também ganho relevância no contexto do Alentejo Central, face à multiplicação de espaços carentes de estratégias de recuperação e a uma maior sensibilização para os impactos destes passivos.

### Quadro institucional

Na dimensão institucional, as dinâmicas de evolução recente têm vindo a gerar novas oportunidades, em diversos domínios.

Por um lado, oportunidades de aprofundamento e capacitação do projeto CIMAC em termos de interação e gestão partilhada de serviços, de representação institucional e de afinamento dos níveis de intervenção municipal, intermunicipal e de interlocução na territorialização de políticas públicas .

Por outro lado, oportunidades associadas às dinâmicas de robustecimento e inovação institucional, como seja a capacitação-conhecimento para a mitigação das alterações climáticas, tendo por base o Plano Intermunicipal de Adaptação às Alterações Climáticas do Alentejo Central.

Também ao nível da estratégia de atração de investimento-emprego-residentes, da conceção e implementação de um sistema de mobilidade que ajude a mitigar o declínio demográfico e garanta vivências mínimas no território, da promoção do desenvolvimento em baixa densidade e da operacionalização de sistemas de educação e formação ajustados às carências da região e à fixação de profissionais, o Alentejo Central tem mostrado importantes capacidades de inovação institucional, manifestando-se pioneiro na promoção do desenvolvimento em territórios de baixa densidade.

O projeto Évora a Capital Europeia da Cultura em 2027, assumido como projeto sub-regional, constitui uma oportunidade relevante, desde logo do ponto de vista institucional, pelas possibilidades de sinergias criativas entre recursos e ativos públicos e privados, impulsionando uma das áreas de aposta da especialização inteligente regional (EREI Alentejo).

Este projeto representa, igualmente, uma oportunidade do ponto de vista a) do forte contributo para a coesão territorial e notoriedade do território do Alentejo Central, b) do potencial de atração e fixação de recursos humanos qualificados; c) do robustecimento e capacitação de organizações culturais e cívicas e do tecido artístico e cultural; d) da consolidação dos impactos gerados pelos principais polos de formação e de produção artística (Universidade de Évora, Convento da Saudação, Fundação Eugénio de Almeida, etc.); e ainda e) da produção de sementes para a organização, qualificação e diversificação futura das práticas culturais neste território.

O projeto Évora a Capital Europeia da Cultura em 2027 configura, assim, um forte contributo para a coesão territorial e notoriedade do território do Alentejo Central, devendo para tal envolver um amplo conjunto de setores e agentes da cidade e do Alentejo Central (não se restringindo aos agentes ou à programação culturais).

### Implicações da pandemia de Covid 19

A pandemia de Covid 19, que surgiu precisamente na fase final dos trabalhos de revisitação da EIDT, trouxe a necessidade de repensar o diagnóstico tendo em conta algumas questões que a crise pandémica veio criar ou outras que, embora já presentes, veio exacerbar.

Apesar de não ser ainda possível fazer considerações definitivas sobre os impactos desta crise, estes parecem não ser tão gravosos nesta sub-região como têm sido noutras, seja pela menor amplitude da crise sanitária no Alentejo Central (associada, por sua vez, à reduzida densidade demográfica), seja pela mais fraca integração e exposição da estrutura económica local/regional ao exterior. Não obstante, são evidentes alguns efeitos que podem (e devem) condicionar o desenho da estratégia. Desde logo, nas

atividades económicas, designadamente nas que se caracterizam por uma maior exposição externa, como o comércio, a restauração e, nos territórios onde é uma atividade mais expressiva, o turismo. Por outro lado, ficaram patentes as fragilidades do sistema de assistência aos mais frágeis, designadamente na área social e da saúde, e a necessidade, por exemplo, de criar respostas alternativas a um modelo de estruturas residenciais para idosos que tem manifestado muitas sérias dificuldades na resposta à crise sanitária. Também as dificuldades sentidas pelas famílias com jovens estudantes revelam que, ao nível da disponibilização de serviços e capacitação digital, há ainda grandes passos a dar.

Simultaneamente, na sequência da pandemia, parece ter-se verificado no Alentejo Central um incremento da “população residente”, quer durante o confinamento, quer noutros períodos, funcionando este território como um “refúgio” de famílias oriundas de áreas mais densamente ocupadas e onde as condições para esse confinamento são, por natureza, mais limitadas e limitativas. Adicionalmente, em vários municípios, assistiu-se a um aumento da procura de habitação para aquisição. Num quadro regional profundamente marcado pelo envelhecimento e o despovoamento, o reforço da atividade deste território neste contexto específico - e que as novas formas de organização do trabalho, com a expansão do teletrabalho, certamente favorecem - pode constituir uma oportunidade para mitigar o declínio demográfico.

A reorganização do trabalho pode ter também reflexos em termos de estrutura territorial, ditando novas necessidades ao nível da mobilidade, do mercado de habitação e da provisão de serviços, entre outras.

A estratégia regional deverá, assim, considerar a necessidade de reforçar a resiliência (também financeira) da estrutura produtiva do Alentejo Central, tirando partido da reconfiguração das cadeias de produção, nomeadamente no setor agroalimentar. No que respeita às atividades ligadas ao setor turístico, esta pode ser uma oportunidade para criar e desenvolver produtos orientados para as novas exigências da procura e para a nova organização dos mercados (estando o mercado externo, neste momento, muito condicionado) e para os quais o Alentejo Central apresenta um reconhecido potencial. A estratégia para o turismo terá de ter em conta estas oportunidades, podendo ser uma importante tributária do novo contexto.

Ainda que os impactos no mercado de trabalho pareçam não ser aqui tão importantes como o estão a ser noutros contextos territoriais, onde o desemprego registou um incremento muito expressivo associado à crise pandémica, é importante reforçar linhas estratégicas que previnam o desemprego e, em particular, as situações de afastamento prolongado do mercado de trabalho.

Ao nível do sistema de apoio social e de saúde, será necessário garantir soluções adequadas seja ao nível preventivo, seja na resposta às diversas necessidades, correntes ou de emergência. A própria capacitação das instituições locais/regionais que trabalham nestes domínios é um imperativo, designadamente para encontrar soluções para os problemas ou dificuldades a que administração central, menos próxima das dinâmicas locais, não responde atempadamente como aconteceu, em diversas situações, ao longo desta crise pandémica.

A resposta europeia às consequências da pandemia, em especial a criação de um robusto quadro de financiamento (em Portugal, traduzido no Plano de Recuperação e Resiliência), atendeu a muitas destas dimensões de impacto. Gerou, por outro lado, um acrescido esforço de coordenação e monitorização de investimentos em diversos domínios que coloca a transição entre os dois ciclos de programação PT2020 e PT2030 em patamares muito exigentes.

### Implicações da situação de conflito na Ucrânia

O conflito armado na Ucrânia provocou dois tipos de efeitos que, de forma mais ou menos imediata, impactaram o Alentejo Central,

Em primeiro lugar, a chegada de populações refugiadas, carecendo de apoio social (habitação, alimentação, integração nas escolas e no mundo laboral, etc.) A mobilização institucional e das famílias

de acolhimento parece ter contribuído para minimizar os impactos sociais, mas, sobretudo, importa ressaltar alguns potenciais resultados em termos de criação de laços entre os agregados migrantes e a região, que poderão traduzir-se num melhor conhecimento das oportunidades que aqui são geradas e, eventualmente, criar fluxos migratórios mais estáveis e suscetíveis de contribuir para a renovação demográfica e das qualificações.

Em segundo lugar, aquele que será talvez o resultado mais penalizador para a economia e para as famílias: as pressões inflacionistas e as perturbações nas cadeias de fornecimento de materiais e outros bens, sobretudo para os setores da construção civil e agroalimentar.

Um efeito imediato foi o de dificultar os processos de contratação de fornecedores e empresas do setor da construção, atrasando e encarecendo a concretização de projetos de investimento, públicos e privados, em curso. As operações financiadas pelos FEEI no âmbito do PT2020, em especial no âmbito dos respetivos instrumentos territoriais (PDCT, PEDU e PARU), tornaram-se mais caras, mais difíceis de transitar da fase de projeto para a de obra e mais vulneráveis a perturbações e interrupções, aspeto que não pode deixar de ter-se em conta na preparação deste Plano de Ação.

## **b. Síntese do diagnóstico - análise SWOT**

### Pontos fortes

- + Dinâmicas produtivas emergentes ou em consolidação, com sinais de maior robustez face ao passado recente.
- + Amenidades territoriais e ambientais e atmosferas urbanas (segurança pública, qualidade dos serviços coletivos, cultura e património distintivos, etc.).
- + Afirmação do Alqueva como grande ativo regional.
- + Presença muito significativa do sistema do montado, com enorme potencial de contrariar processos mais acelerados de desertificação de solos, de perda de biodiversidade e de abandono demográfico.
- + Progressos ao nível da afirmação do destino turístico Alentejo, baseados na diversificação estratégica, no robustecimento de produtos turísticos diferenciadores e no crescimento sustentado da oferta de alojamento.

### Pontos fracos:

- Declínio demográfico, resultante de um saldo natural negativo e da dificuldade de a região atrair novos residentes.
- Situação agravada de exclusão territorial de setores mais remotos do AC, penalizando a coesão social.
- Problemas agravados de dimensão empresarial.
- Evolução dos setores do turismo e agroflorestal com baixos níveis salariais.
- Mercado de trabalho com um panorama agravado por falta de qualificações da mão de obra e debilidades acentuadas na atração ou fixação de profissionais qualificados.
- Insuficiências nas respostas sociais e da saúde, agravadas pelo contexto da pandemia.
- Fragilidades na conectividade/acesso às redes TIC e na capacitação da comunidade para a sua utilização.

### Oportunidades:

- ✓ Évora Capital Europeia da Cultura 2027, dentro de uma estratégia de integração e envolvimento de todo o território do AC.
- ✓ Um Sistema Regional de Transferência de Tecnologia em crescente desenvolvimento alicerçado, designadamente, na Universidade de Évora e no PACT.



- ✓ Novo Hospital Central do Alentejo, com capacidade de mobilizar dinâmicas de I&D e de qualificação e diversificação de serviços e de fixar e atrair profissionais da saúde mais qualificados.
- ✓ Alentejo como destino turístico consolidado no mercado nacional e de proximidade e em afirmação crescente em mercados internacionais, com novas potencialidades face à valorização do turismo de baixa densidade no contexto da pandemia.
- ✓ Processo de descentralização: espaço de oportunidade política para afirmar um novo ciclo de territorialização de políticas públicas para a baixa densidade.
- ✓ Conclusão da ligação ferroviária de mercadorias Sines-Madrid, incluindo a sua eventual disponibilização para transporte de passageiros.
- ✓ Reforço da atratividade do AC para a fixação (temporária ou definitiva) de novos residentes resultante da expansão das práticas de teletrabalho.

#### Ameaças:

- ⓪ Potenciais efeitos económicos, sociais e ambientais das alterações climáticas na região (incluindo graves carências na disponibilidade e qualidade dos recursos hídricos).
- ⓪ Contexto desfavorável para a afirmação de alguns recursos endógenos produzidos numa lógica de diferenciação (vinho, azeite, carnes, fumeiro, etc. face à afirmação de um modelo produtivo agropecuário regional, baseado na exploração intensiva do solo e água).
- ⓪ Riscos de perda de responsabilidade social corporativa face ao território (novos investimentos nos setores agrícola e turístico, em grande parte de origem exógena), com pressão na utilização de recursos naturais e na gestão da mão de obra, incluindo a disseminação de redes de imigração desqualificada como resposta à falta de recursos humanos disponíveis.
- ⓪ Conflito na Ucrânia, gerador de pressões inflacionistas e de instabilidade nas cadeias logísticas.

### **3. DESCRIÇÃO DA ABORDAGEM INTEGRADA**

#### Um território virtuoso, mas paradoxal

As alterações recentes no contexto regional, cujos traços principais apresentámos, revelam o Alentejo Central como um território virtuoso, mas paradoxal, o que pode ser ilustrado por estas ideias:

- Um potencial de amenidades territoriais repetidamente enunciado, mas não concretizado, com necessidades de ajustamento a um cenário demográfico regressivo e enormes carências na capacidade de atração e fixação de pessoas, exigindo também uma estratégia positiva de comunicação destas amenidades.
- Existência de projetos de investimento de âmbito nacional, diferenciadores, mas que suscitam maiores exigências de adaptação e ultrapassagem dos constrangimentos qualitativos e quantitativos do mercado de trabalho, bem como da consolidação e afirmação definitiva do Sistema Regional de Transferência de Tecnologia.
- Presença marcante de um projeto de grande potencial (Alqueva) ao nível do regadio/agricultura e do turismo, mas que exige uma monitorização atenta dos seus efeitos (sistemas produtivos tradicionais, preservação dos solos, uso racional da água, equilíbrio social), com maior incorporação de conhecimento.

Pela inquestionável relevância estratégica, estes três paradoxos não podem deixar de ser considerados no redesenho da estratégia de desenvolvimento do Alentejo Central.

A afirmação do quadro de potencial da região tem assentado, sobretudo, em fatores que promovem fluxos e inter-relações com o exterior, como sejam:

- Políticas de atração de investimento - e, através dele, de pessoas – trabalhadores.
- Forte contingente, na Universidade de Évora, de estudantes e pessoal docente não natural/residente no Alentejo.
- Crescimento significativo do número e diversidade dos visitantes e turistas.
- Novos modos de produção agrícola intensiva, associados ao sistema de rega do Alqueva, que são atratores de fluxos de investimento e mão de obra.

Mas estes fatores não têm sido traduzidos em dinâmicas muito significativas de desenvolvimento sustentável, com valorização de recursos da região e para a região, exigindo um recentramento na mobilização das energias internas e potencial endógeno para fazer convergir as duas perspetivas.

### Os grandes desafios para o futuro

Este quadro de diagnóstico suscita a necessidade de uma reorientação estratégica que responda à urgência na valorização de alguns fatores de grande potencial para conter a dinâmica de perda a que o Alentejo Central está submetido. E o que o diagnóstico nos mostra é que essa inversão não está a ocorrer, o que coloca a dúvida sobre a capacidade de aproveitar as novas oportunidades que se vislumbram no horizonte próximo.

A esta nova Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial coloca-se um quadro de desafios muito relevantes, relacionados com o aprofundamento de algumas dinâmicas, positivas ou negativas, bem como com a emergência de novas áreas de aposta ou problema. Podemos resumi-los desta forma:

- O desafio da sustentabilidade, que resulta do aprofundamento do processo de alteração climática, com implicações ao nível não só do sistema natural, mas também humano-social e produtivo.
- O desafio demográfico e social, associado à manutenção de dinâmicas regressivas (despovoamento, envelhecimento, isolamento) e à incapacidade que os sistemas urbano e de conectividade têm revelado como fatores de resiliência.
- O desafio do novo quadro de competências municipais e da CIMAC, face ao processo de descentralização administrativa em curso, associado ao aprofundamento do modelo de serviços partilhados no Alentejo Central.
- O desafio da conjugação virtuosa entre tradição e as dinâmicas emergentes, que ganha importância com a afirmação de produtos turísticos baseadas em recursos patrimoniais, de modelos agrícolas intensivos e de setores de atividade fortemente baseados em tecnologia.
- O desafio de uma afirmação do Alentejo Central no contexto do Alentejo e espaço ibérico que contemple a capacidade de gerar dinâmicas com efeito de rede e contaminação do hinterland.

Naturalmente, estes desafios encontram respostas de diferentes graus no Plano de Ação do ITI CIM Alentejo Central. Mas, de uma forma geral, todos são relevantes para as diversas linhas de ação definidas.

### Ativos estratégicos do Alentejo Central

A resposta a estes desafios exige uma focagem estratégica ambiciosa, em linha com a exigência de gerar um círculo virtuoso que associe as dinâmicas de interação com o exterior à valorização efetiva de recursos-ativos da região, superando os paradoxos que enunciámos.

Alguns destes recursos-ativos não são exclusivos do Alentejo Central, mas isso não os faz perder importância – a estratégia não assenta necessariamente na valorização do que é diferenciador, mas sim daquilo que pode alimentar a inversão do processo de perda e transformar o Alentejo Central numa região sustentável e liderante no território mais amplo do Alentejo.

Entre os ativos que a estratégia deve valorizar estão os seguintes:

- O Sistema Regional de Transferência de Tecnologia (SRTT) (Universidade de Évora, PACT, empresas do setor aeronáutico e TIC, etc.), que está em consolidação e pode constituir o motor da transição para a economia inteligente na região.
- Algumas estruturas-projetos, presentes ou emergentes, geradoras de fluxos a uma escala alargada, que podem ter efeitos de dinamização social e económica e atração-fixação de pessoas em todo o território (Évora Património Mundial, candidatura de Évora a CEC, Novo Hospital Central, etc.).
- O Alqueva, base de competitividade agrícola, recurso turístico a explorar de forma sustentável e reserva de água estratégica.
- O sistema agroflorestal do montado, multifuncional, elemento distintivo da paisagem, promotor da biodiversidade e elemento-chave no combate e mitigação de efeitos da mudança climática (incluindo na regeneração dos solos e no uso racional da água).
- O património natural e cultural e a paisagem (arqueológico, edificado, as manifestações imateriais, o sistema do montado...) com potencial de geração de valor económico, designadamente no quadro do complexo turismo-lazer, base da identidade regional e elementos de coesão no processo de transição para o futuro.

Seja por estarem na esfera direta das linhas de intervenção definidas neste Plano de Ação ITI CIM, seja por constituírem elementos de referência orientadora (aspeto mais visível no caso do SRTT), todos os ativos referenciados são relevantes.

### Uma visão orientadora para a próxima década

A identificação de um conjunto de desafios e ativos do território, como vimos na secção anterior, não é suficiente para fundamentar uma estratégia sustentável – é necessário que esta seja focada, sob pena de não haver condições para um exercício de seletividade na sua operacionalização, dispersando recursos sem verdadeiramente valorizar os efeitos sinérgicos necessários.

A combinatória de desafios-ativos pode sugerir muitas hipóteses de futuro, mas só alguns são viáveis e só alguns interessam.

Esta focagem estratégica deve resultar da estabilização de alguns princípios, intimamente ligados a uma visão e a um modelo de sociedade consensualizado e mobilizador.

Os trabalhos preparatórios da EIDT e deste Plano de Ação foram consolidando a ideia de um Alentejo Central que reúne um conjunto de fatores, em parte associados à massa crítica concentrada em Évora, mas no quadro de um sistema urbano-territorial solidário e organizado, que lhe conferem (legítimas) ambições para protagonizar uma estratégia sub-regional mais alargada e ser um espaço de referência nalguns domínios que interessam a todo o Alentejo. São fatores como:

- Localização/centralidade e dimensão demográfica e de capital social.
- Equipamentos estruturantes ao nível da saúde (Hospital de Évora – futuro Hospital Central do Alentejo), do ensino e investigação (Universidade de Évora), da administração (serviços regionais da Administração Central).
- “Cabeça” do SRTT, concentrando stakeholders e estruturas de acolhimento e suporte de iniciativas de promoção e transferência de I&DT (p. ex. PACT e EvoraTech/ADRAL).

- Empresas e estruturas associativas relevantes em diversos domínios (empresarial, cultural, do desenvolvimento local).
- Foco dinâmico gerado pelo projeto de Évora a Capital Europeia da Cultura 2027.

O que esta ideia sugere é que a estratégia se construa a partir da focagem em objetivos e domínios prioritários de intervenção que valorizem esse posicionamento do Alentejo Central, que levem esta sub-região a estar na linha da frente do processo de desenvolvimento territorial e socioeconómico no Alentejo.

Este quadro justifica que a EIDT 2030 assuma uma visão ambiciosa, incorporando a evolução ocorrida no contexto regional desde 2014 e a revisão dos grandes desafios para o futuro. A formulação seguinte sintetiza esta nova visão para o Alentejo Central:

“O Alentejo Central será, em 2030, um território reforçado em termos de capital humano e social e no posicionamento no contexto regional alargado, afirmando-se por um modelo de desenvolvimento ambientalmente sustentável, socialmente equilibrado e com uma economia crescentemente baseada no conhecimento e tecnologia e nos recursos endógenos culturais e naturais”.

Uma estratégia que favoreça a convergência para esta visão assenta, entre outros, nos seguintes pilares:

- Proatividade na resposta ativa aos grandes desafios do declínio demográfico e abandono territorial, agravados pelo quadro ameaçador das alterações climáticas, com particular impacto na desertificação dos solos e na biodiversidade.
- Afirmação da centralidade no espaço alargado Lisboa-Alentejo-Extremadura-Madrid, ancorado num sistema urbano-territorial coeso e conectado, em que Évora mantém um relativo protagonismo.
- Consolidação do processo de especialização inteligente e de robustecimento do sistema regional de I&D&I e transferência de tecnologia.
- Conjugação virtuosa da tradição com a modernidade, equilibrando a preservação das características distintivas do património paisagístico, social, cultural e natural da região no âmbito do robustecimento de setores como o turismo e da emergência das atividades culturais e criativas e do digital.

#### Da visão à ação

A EIDT 2030 não está cativa dos instrumentos concretos de política para o período 2021-2027, mas reflete uma nova focagem e os novos desafios que se colocam à região, incorporando a aprendizagem realizada nos últimos anos. Esta EIDT estrutura-se a partir de 5 objetivos estratégicos, que não são domínios de intervenção temáticos e se pretendem multidimensionais e integradores da ação que será desenvolvida nos próximos anos.

A definição dos domínios de intervenção enquadrados no Plano de Ação ITI resulta do processo de ajustamento deste instrumento de política, a diversos níveis. No entanto, o contributo para os objetivos gerais e específicos da EIDT foi um dos critérios fundamentais para a definição das apostas da CIMAC em termos de tipologias de operações e quadro de investimentos do Plano de Ação.

Os objetivos estratégicos da EIDT são os seguintes:

- OE1. Antecipar os efeitos das alterações climáticas e promover a descarbonização do Alentejo Central.

Este objetivo enquadra uma parte relevante das operações integradas no Plano de Ação, seja por relação direta (projetos enquadrados em diversas tipologias do OP5.1 e OP2), seja pelo contributo transversal de todo o plano de ação para o *tagging* climático.

- OE2. Afirmar o Alentejo Central como um território organizado e acolhedor para viver.

Diversos objetivos específicos nos quais se declina este OE da EIDT estão claramente alinhados com domínios de intervenção do ITI, designadamente:

desenvolvimento e qualificação das estruturas territoriais e do sistema urbano sub-regional;

acesso aos serviços básicos e implementação de modelos inovadores de prestação de serviços às populações, a par da qualificação da rede de equipamentos

requalificação e otimização dos sistemas ambientais, tornando mais eficientes as infraestruturas ambientais, qualificando o ambiente urbano, promovendo a conservação da natureza, valorizando a paisagem e gerindo passivos ambientais.

qualificação do sistema de mobilidade e transportes, incluindo soluções de transporte a pedido (já ensaiadas num projeto-piloto abrangendo alguns municípios do Alentejo Central e do Baixo Alentejo);

melhoria das condições infraestruturais e de serviços digitais no território sub-regional, particularmente relevante numa perspetiva de atração-fixação de (tele)trabalhadores e de serviços;

preservação e salvaguarda de valores patrimoniais e culturais

afirmação no exterior (e no território da sub-região) das amenidades do Alentejo Central através da comunicação e do marketing territorial.

- OE3. Estimular a transição para uma economia inteligente, circular e integradora de sistemas produtivos baseados em recursos endógenos.

Neste caso, relevam especialmente os seguintes objetivos específicos-linhas de ação da EIDT:

promover a transformação digital;

modernizar o sistema logístico regional;

favorecer o ambiente económico e reforçar a capacidade de promoção e atração de investimento;

atrair profissionais qualificados e capacitar os ativos humanos e os agentes do sistema produtivo;

implementar a Agenda Regional para a Economia Circular no AC.

- OE4. Assegurar o bem-estar a todos os cidadãos e eliminar os focos de exclusão social.

Destacam-se estes objetivos específicos para os quais o Plano de Ação do ITI dará um contributo:

combater o abandono e o insucesso escolar;

melhorar o acesso aos serviços de educação e do apoio à infância;

criar incentivos à natalidade e parentalidade;

inovar e universalizar os serviços de assistência social, saúde pública e saúde domiciliária;

promover a cultura como fator de inclusão e coesão.

- OE5. Capacitar as instituições e as pessoas e aprofundar a cooperação territorial.

Neste domínio, os objetivos específicos da EIDT são os seguintes:

capacitação das instituições, designadamente no quadro da descentralização de competências e da partilha de serviços ao nível municipal;

capacitação das pessoas, sejam técnicos das instituições, sejam cidadãos em geral, por via da educação, da qualificação de competências e do reforço da informação;

cooperação territorial, ao nível intrarregional, mas igualmente no contexto inter-regional e transfronteiriço.

### Objetivos do Plano de Ação

Atendendo a este enquadramento, os objetivos deste Plano de Ação são os seguintes:

- Contribuir, através do financiamento de operações de tipologias enquadradas no ITI, para os objetivos estratégicos de desenvolvimento fixados na EIDT 2021-2027, com especial enfoque nos objetivos específicos referidos acima.

- Contribuir para a capacitação e as dinâmicas colaborativas das instituições regionais, em especial da CIMAC como elemento-chave dessas dinâmicas.

- Consolidar uma perspetiva supramunicipal do processo de desenvolvimento no Alentejo Central que, devidamente articulado com o processo de descentralização político-administrativa em curso, afirme um novo ciclo de territorialização de políticas públicas para a baixa densidade, afirmando o AC como território pioneiro.

## **4. ESTRUTURA DO PLANO DE AÇÃO**

Este plano de ação está estruturado em 3 eixos:

### **Eixo 1**

Reorganização e qualificação da oferta e provisão dos serviços públicos e coletivos de interesse geral de nova geração, numa perspetiva de respostas inovadoras e de proximidade, alinhada com os desafios da tripla transição climática, digital e demográfica, promovendo a adequada articulação funcional urbano-rural.

Este eixo integra investimentos das seguintes tipologias:

- Digitalização para a eficiência de serviços aos cidadãos e empresas
- Eficiência energética na Administração Local
- Meios materiais para a proteção civil
- Ciclo Urbano da Água em baixa (sistemas municipais).
- Gestão de Resíduos em baixa
- Competências e qualificações na Administração Local (FSE+)
- Promoção do sucesso educativo (FSE+)
- Ensino pré-escolar, básico e secundário
- Saúde - cuidados saúde primários
- Respostas sociais e de saúde de proximidade (FSE+)

### **Eixo 2**

Reforço dos nós do sistema urbano policêntrico e respetivas interconexões, de modo a aumentar competitividade, a digitalização e a descarbonização dos centros urbanos.

A este Eixo apenas terão acesso os municípios-cidades estruturantes do sistema urbano - Estremoz, Évora, Montemor-o-Novo, Reguengos de Monsaraz e Vendas Novas, integrando as seguintes tipologias:

- Reabilitação e regeneração urbanas

Cofinanciado por:



UNIÃO EUROPEIA  
Fundo Europeu  
de Desenvolvimento Regional



- Mobilidade urbana sustentável
- Autoconsumo e comunidades de energia renovável

### **Eixo 3**

Dinamização e valorização dos ativos territoriais, que tornam os territórios mais resilientes e atrativos

Integra as seguintes tipologias de intervenção:

- Investimentos de base territorial
- Infraestruturas e equipamentos de base não tecnológica
- Conservação da natureza, biodiversidade e património natural
- Apoio ao emprego e empreendedorismo (FSE+)
- Reforço do papel da cultura, incluindo a valorização e conservação do património cultural e museus
- Património cultural e natural
- Apoio à estruturação de produtos turísticos locais e sustentáveis
- Refuncionalização de equipamentos coletivos e qualificação dos espaços públicos (apenas para os municípios que não têm acesso ao Eixo 2).

## 5. PLANO DE FINANCIAMENTO E INVESTIMENTOS

A dotação total do plano de ação do ITI CIMAC é de 93.358.883 euros, sendo 96% desta verba proveniente do FEDER e a restante do FSE+.

A dotação alavancará um investimento global (elegível) da ordem dos 110 milhões de euros.

No formulário de candidatura e em documentos anexos apresentam-se os elementos da programação financeira, evidenciando a alocação de meios FEDER e FSE+ às diversas tipologias e territórios, cujo resumo é o seguinte:

OP1	1.2 Aproveitar as vantagens da digitalização para os cidadãos, as empresas, os organismos de investigação e as autoridades públicas	1 004 428 €
OP1	1.3 Reforçar o crescimento sustentável e a competitividade das PME, bem como a criação de emprego nas PME, inclusive através de investimentos produtivos	6 707 261 €
OP2	2.1 Promover a eficiência energética e reduzir as emissões de gases com efeito de estufa	3 577 106 €
OP2	2.2 Promover as energias renováveis	2 125 000 €
OP2	2.4 Promover a adaptação às alterações climáticas, a prevenção dos riscos de catástrofe e a resiliência, tendo em conta abordagens baseadas em ecossistemas	3 542 018 €
OP2	2.5 Promover o acesso à água e a gestão sustentável da água	27 831 848 €
OP2	2.6.Promover a transição para uma economia circular e eficiente na utilização dos recursos	11 305 740 €
OP2	2.7 Reforçar a proteção e preservação da natureza, a biodiversidade e as infraestruturas verdes, inclusive nas zonas urbanas, e reduzir todas as formas de poluição	805 860 €
OP2	2.8 Promover a mobilidade urbana multimodal sustentável, como parte da transição para uma economia com zero emissões líquidas de carbono	4 122 500 €
OP4	4.a Apoio ao emprego e empreendedorismo	599 998 €
OP4	4.d Promover a adaptação dos trabalhadores, das empresas e dos empresários à mudança, o envelhecimento ativo e saudável e um ambiente de trabalho saudável e bem adaptado capaz de prevenir riscos para a saúde (FSE+)	1 020 000 €
OP4	4.k Reforçar a igualdade de acesso em tempo útil a serviços de qualidade, sustentáveis e a preços comportáveis	2 035 882 €
OP5	5 - i) Promover o desenvolvimento social, económico e ambiental integrado e inclusivo, a cultura, o património natural, o turismo sustentável e a segurança nas zonas urbanas	28 681 244 €
	<b>TOTAL</b>	<b>93 358 883 €</b>

Este plano de financiamento é suportado numa lista indicativa de operações a apoiar.

## 6. INDICADORES E METAS DE REALIZAÇÃO E RESULTADO

No formulário de candidatura e em documentos anexos apresentam-se os elementos referentes aos indicadores de realização e resultado, bem como às metas intermédias (2024) e finais (2029) fixadas para estes.

## 7. MODELO DE GOVERNAÇÃO E PARCERIAS

### a. Experiência do promotor

A CIMAC é uma entidade pública que congrega os 14 municípios do Distrito de Évora, com cerca de 152 mil habitantes, num território de 7400 km<sup>2</sup>, correspondente à Unidade Territorial de Nível III (NUT III) do Alentejo Central.

As responsabilidades e funções da CIMAC incluem:

- Assegurar a articulação de ações entre os municípios e os serviços da Administração Central;
- Promover o planeamento e a gestão das estratégias de desenvolvimento económico, social e ambiental do território abrangido.



Sem prejuízo das atribuições transferidas pela Administração Central e pelos municípios, a CIMAC, pessoa coletiva de direito público de natureza associativa e âmbito territorial, regendo-se pela Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, tem por fim a prossecução dos seguintes fins públicos:

- a) Promoção do planeamento e da gestão da estratégia de desenvolvimento económico, social e ambiental do território abrangido;
- b) Articulação dos investimentos municipais de interesse intermunicipal;
- c) Participação na gestão de programas de apoio ao desenvolvimento regional, designadamente no âmbito do Portugal 2020 e Portugal 2030;
- d) Planeamento das atuações de entidades públicas, de carácter supramunicipal.

A CIMAC assegura também a articulação das atuações entre os municípios e os serviços da Administração Central, nas seguintes áreas:

- a) Redes de abastecimento público, infraestruturas de saneamento básico, tratamento de águas residuais e resíduos urbanos;
- b) Rede de equipamentos de saúde;
- c) Rede educativa e de formação profissional;
- d) Ordenamento do território, conservação da natureza e recursos naturais;
- e) Segurança e proteção civil;
- f) Mobilidade e transportes (Autoridade de Transportes);
- g) Redes de equipamentos públicos;
- h) Promoção do desenvolvimento económico, social e cultural;
- i) Rede de equipamentos culturais, desportivos e de lazer.

A CIMAC tem desempenhado, ao longo dos últimos anos, um papel relevante no domínio sub-regional, potenciando o desenvolvimento dos seus municípios e do território do Alentejo Central, a ligação aos municípios acontece de forma multidisciplinar, através da partilha de conhecimentos e com o objetivo de avançar para uma gestão sustentável do território.

Um dos maiores objetivos da CIMAC visa a concretização de interesses comuns dos seus 14 municípios, apoiando-se no intermunicipalismo e na concertação entre os vários atores do território, pelo que desenvolve projetos em áreas como o ambiente e desenvolvimento territorial, promoção do turismo e cultura, desporto, formação, gestão territorial, mobilidade, energia, SIG, entre outros, sempre com o enfoque da cooperação intermunicipal. A CIMAC conta com mais de 20 anos de experiência na participação e coordenação de diversos projetos nacionais e internacionais e com uma equipa de colaboradores que assegura o seu desenvolvimento e reúne as competências necessárias, tanto para a execução física como financeira dos projetos apresentados neste Plano de Ação.

## **b. Envolvimento dos atores relevantes**

A preparação deste plano de ação correspondeu a um processo já iniciado em 2019, com a preparação de EIDT CIMAC 2030. Desde então, e para além das interações (técnicas e políticas) entre os municípios da CIMAC (incluindo as entidades da esfera municipal e intermunicipal, a Conselho Intermunicipal e o Conselho Estratégico de Desenvolvimento Intermunicipal CEDI)) e com a CCDR Alentejo/Autoridade de Gestão do PR Alentejo 2030, foram envolvidas em encontros de discussão as seguintes entidades (muitas delas no quadro da sua participação no CEDI): Administração Regional de Saúde do Alentejo, Agência de Desenvolvimento Regional do Alentejo, Agência Regional de Promoção Turística do Alentejo, Associação Comercial do Distrito de Évora, Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil - CDOS Évora, Direção Geral dos Estabelecimentos Escolares – DSRAlentejo, Direção

Regional de Agricultura e Pescas do Alentejo, EDIA - Empresa de Desenvolvimento e Infraestruturas do Alqueva, Entidade Regional de Turismo do Alentejo e Ribatejo, Fundação Eugénio de Almeida, GESAMB - Gestão Ambiental e de Resíduos, EIM, Hospital do Espírito Santo de Évora, EPE, IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, Instituto de Emprego e Formação Profissional, LeaderSor - Associação para o Desenvolvimento Rural Integrado do Sor, Monte - Desenvolvimento Alentejo Central, ACE, NERE - Associação Empresarial, PACT - Parque do Alentejo de Ciência e Tecnologia, Terras Dentro - Associação para o Desenvolvimento Integrado e Universidade de Évora.

A implementação do plano de ação dará continuidade a este processo de envolvimento, no quadro de uma responsabilização alargada, que deve, também, promover a intervenção coerente e eficaz de outros instrumentos de financiamento, no quadro do PT2030 ou outros. As entidades parceiras deverão ser executoras ou copromotoras de operações, facilitadoras do alargamento da base de beneficiários, corresponsáveis pela monitorização, entre outras.

Os dois níveis do modelo de organização e gestão que a CIMAC propõe asseguram o envolvimento do conjunto de entidades mais relevantes para o desenvolvimento económico, social e territorial do Alentejo Central, evidenciando de forma concreta o posicionamento dessas entidades no quadro estratégico que foi apresentado em capítulo anterior.

É importante destacar que o modelo definido cumpre dois objetivos:

- Consolidar a parceria global na sub-região, consolidando as funções e responsabilidades do CEDI e, dessa forma, dando-lhe maior relevância e consistência.
- Criar condições favoráveis ao aparecimento e consolidação de parcerias de projeto, a partir do acompanhamento que os representantes dos vários atores regionais irão fazer das atividades do nível operacional, no quadro das diversas comissões temáticas.

No entanto, é necessário que o quadro de parcerias e redes a estabelecer seja entendido como mais amplo, e não apenas focado nesta estratégia específica – pois outras dinâmicas de desenvolvimento estarão em curso, algumas de natureza exógena, mas com implicações relevantes para o Alentejo Central.

### **c. Modelo de governação proposto**

À semelhança do verificado em anteriores períodos de programação e aplicação dos fundos europeus nas regiões, também este período de programação 2021-2027 dos fundos europeus estruturais e de investimento (FEEI) requer a criação de estruturas de governação específicas ao nível sub-regional. Trata-se, naturalmente, de uma questão relevante do ponto de vista político e institucional e, por isso, deve merecer adequada ponderação por parte das estruturas diretivas da CIMAC.

Os elementos gerais de enquadramento à construção do modelo de governação de aplicação do FEEI à escala sub-regional encontram-se definidos no Decreto-Lei n.º 5/ 2023, de 25 de janeiro, que estabelece o modelo de governação dos FEEI.

No quadro das suas competências, a CIMAC é a estrutura política e operacional a que compete a gestão deste ITI, em articulação com outros atores relevantes para os processos integrados de desenvolvimento na sua área territorial de atuação – a NUTS 3 Alentejo Central. Independentemente de as suas atribuições abrangerem matérias mais amplas, no caso vertente importa sobretudo definir os contornos do modelo de organização e gestão específico a adotar para a dinamização deste ITI CIM, tendo em conta os princípios e as opções gerais a que deve obedecer o modelo de governação e gestão.

O modelo proposto integra dois níveis de governação:

#### 1. Nível estratégico e consultivo

Este papel será assegurado pelo Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal do Alentejo Central, já existente no quadro institucional da CIMAC, e que, nos termos do Artigo 60.º

do Decreto-Lei n.º 137/2014, deve participar nos trabalhos de acompanhamento das dinâmicas regionais no Alentejo. Esta opção permite, assim, atribuir a este órgão responsabilidades de efetiva participação na estratégia sub-regional, de uma forma alargada (EIDT).

Dentro das atribuições genéricas a desenvolver neste nível de governação incluem-se:

- A monitorização de nível estratégico da EIDT e deste ITI, incluindo a discussão e decisão concertada acerca de eventuais alterações.
- A promoção da concertação interinstitucional e intermunicipal no quadro da sub-região do Alentejo Central, designadamente no que disser respeito à criação de condições para o sucesso do ITI.
- A promoção da concertação com os processos de preparação, aprovação e execução de outras abordagens territoriais com incidência no espaço territorial do Alentejo Central (parcerias para a coesão não urbana, ITI Redes Urbanas, DLBC/FEADER).
- A promoção da concertação com os processos de preparação, aprovação e execução das intervenções no âmbito de outros eixos do PR Alentejo 2030 no Alentejo Central.
- A promoção da reflexão estratégica sub-regional durante o período de programação 2021-2027 e no contexto da execução dos Programas Regional e Temáticos.

O Conselho Estratégico poderá designar representante (s) que, em função das suas competências específicas e disponibilidade, possam assumir um papel ativo de acompanhamento do núcleo técnico e da estrutura de decisão política, que integram o nível operacional deste modelo de governação (ver adiante).

## 2. Nível operacional

Este nível será assegurado por uma estrutura simples, no quadro da própria CIMAC.

A direção política desta estrutura compete ao Conselho Intermunicipal, através do Secretariado Executivo Intermunicipal, com delegação da coordenação operacional no seu primeiro-secretário.

Contará com o apoio da estrutura de apoio técnico e administrativo, a disponibilizar a partir dos recursos humanos, logísticos e financeiros da CIMAC.

As atribuições genéricas deste nível de governação devem incluir:

- Coordenar operacionalmente os trabalhos de implementação, animação e monitorização do ITI CIM, assegurando informação e preparando elementos para a discussão e decisão aos diversos níveis.
- Acompanhar, no quadro de um modelo de nível regional coordenado pela CCDR Alentejo, a implementação dos diversos Programas financiados pelos FEEI na região do Alentejo.
- Assegurar a articulação operacional da CIMAC e dos municípios com as estruturas de governação e gestão dos instrumentos relevantes para a concretização do ITI CIM, designadamente com os grupos de ação local reconhecidos e as autoridades de gestão do Alentejo 2030 e dos Programas Temáticos, PEPAC e de outros instrumentos financeiros. Esta articulação abrangerá os domínios da informação, divulgação, publicação de avisos e convites, assegurando a disponibilização de informação atempada e clara sobre as condições e regulamentos referentes aos instrumentos de financiamento das operações e eventuais complementaridades.
- Dinamizar, junto dos municípios e outras entidades regionais, a preparação e execução dos projetos e ações relevantes para o ITI do Alentejo Central. Nesse âmbito, deve assegurar uma função de apoio à conceção, desenvolvimento e

execução dos projetos, incluindo, futuramente, o apoio eventual à preparação de candidaturas a financiamento.

- Desenvolver e gerir um sistema de monitorização do ITI CIM como instrumento de apoio à gestão e monitorização estratégica e operacional. Neste âmbito, a estrutura técnica deverá assegurar a recolha e tratamento de informação, responsabilizando-se por reportes periódicos de monitorização e avaliação, propondo medidas de reorientação a discutir pelo Conselho Intermunicipal e/ou o CEDI.

#### **d. Recursos e competências**

O modelo de governação exige competências aos níveis do *networking* e desempenho técnico, de acordo com a seguinte estrutura de **funções e recursos**:

- Concertação estratégica, um papel que competirá ao Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal, cuja missão específica ganha neste quadro uma importância reforçada. É neste âmbito que deverá ser assegurada a coordenação dos diversos mecanismos de implementação das políticas públicas na região. Os representantes do CEDI que participarem mais ativamente neste processo devem ser escolhidos em função das áreas estratégicas e do papel mais ou menos central que as diversas instituições representam, mas o perfil pessoal também será importante: disponibilidade, capacidade de relacionamento interpessoal e transversalidade na abordagem à problemática do desenvolvimento integrado.
- Concertação política, assegurada pelos órgãos próprios da CIMAC – Assembleia Intermunicipal, Conselho Intermunicipal e Secretariado Executivo Intermunicipal -, de acordo com a sua missão e competências legalmente estabelecidas. Neste caso específico, o quadro legal estabelece as competências organizativas e pessoais que se exigem aos elementos que integram estes órgãos.
- Gestão da implementação do ITI CIMAC, através das competências do núcleo operacional de governação, dirigida pelo primeiro-secretário do Secretariado Executivo Intermunicipal. Do ponto de vista da implementação da Estratégia, esta função é muito relevante e a equipa responsável justifica um criterioso processo de aquisição de competências, que referimos mais adiante.
- Monitorização e avaliação, ou seja, capacidade de utilizar sistemas de indicadores e outros métodos de monitorização e avaliação que garantam objetividade nas apreciações e criatividade na geração de mecanismos de reorientação de natureza estratégica ou operativa. Para esta finalidade, a experiência da estrutura técnica da CIMAC poderá ser reforçada por recursos das próprias entidades parceiras e, em momentos-chave, através de avaliadores externos.

#### **Competências**

As principais competências a assegurar para uma boa gestão deste processo são as seguintes:

- De gestão de recursos técnicos e humanos, implicando uma organização devidamente estruturada e equipada. É necessário dominar princípios e técnicas de gestão administrativa e financeira, de gestão de equipas e recursos humanos e matérias jurídicas a diversos níveis.
- De gestão de projetos, incluindo as dimensões de planeamento e programação, de acompanhamento, monitorização e de avaliação (incluindo análise de custo-benefício de operações), bem como de mobilização de agentes responsáveis pela implementação ou financiamento.
- De gestão de processos de apoio à decisão, no apoio aos Conselhos Intermunicipal e Estratégico de Desenvolvimento Intermunicipal.

Este apoio implica capacidade de relacionamento com decisores políticos e representantes institucionais, domínio de técnicas de negociação e intermediação e um bom desempenho em matérias logísticas (coordenação de agendas, organização de processos de decisão, elaboração de documentos preparatórios e de decisão).

- De animação de redes / *networking*, implicando um nível avançado de técnicas específicas (TIC e redes sociais, organização de eventos e encontros, disseminação de conhecimento, relacionamento institucional e interpessoal).

## **Recursos**

A concretização do ITI CIMAC assenta na mobilização dos recursos técnicos, organizativos e humanos das diversas instituições parceiras, em especial a equipa técnica da CIMAC.

O quadro de pessoal da CIMAC garante uma equipa multidisciplinar e com experiência acumulada na conceção, monitorização e gestão física e financeira de projetos e programas e apoio a processos de decisão política. Esta estrutura garante também os recursos logísticos e organizativos necessários para assegurar o apoio operacional de gestão.

### **e. Mecanismos de acompanhamento, monitorização e avaliação.**

Os principais mecanismos a mobilizar nestes domínios são os seguintes:

#### **Acompanhamento**

Esta função, que visa garantir que os vários projetos com contributo para a estratégia se desenvolvem de acordo com o programado, é entendida numa perspetiva construtiva, de colaboração com os promotores e outras entidades envolvidas e de desbloqueamento de obstáculos de qualquer natureza. Será assegurada através de vários procedimentos, todos eles resultantes da atividade regular dos diversos níveis do sistema de gestão adotado.

A equipa técnica da CIMAC realizará o acompanhamento corrente dos projetos em curso, adotando sobretudo uma perspetiva de verificação da realização das diversas atividades e componentes de cada operação.

Deve notar-se que esta função é complementar da que deve ser realizada pelos próprios promotores e pelas autoridades de gestão, bem como pelas entidades responsáveis pelo controlo e auditoria, no quadro do modelo de governação do Portugal 2030.

A um nível mais abrangente, o Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal do Alentejo Central assegura um acompanhamento da implementação da própria Estratégia, a partir da informação que lhe é disponibilizada pelo Secretariado Executivo Intermunicipal. Para esta função, o Conselho pronuncia-se no âmbito de reuniões semestrais, em cuja agenda deve constar especificamente a apreciação do ponto de situação do ITI CIMAC.

#### **Monitorização**

Esta função é mais centrada nos resultados alcançados, assentando nos seguintes mecanismos:

- Sistema de informação, contendo indicadores de realização e resultado e as respetivas metas. Este SI incorpora uma definição clara do método e periodicidade de recolha da informação necessária para a sua alimentação. Esta função dependerá de uma estrutura explicitamente responsável pela sua manutenção, um núcleo no quadro da equipa técnica da CIMAC.
- Atribuição de responsabilidades bem definidas na cadeia de gestão, desde a recolha de informação (responsáveis, fontes, métodos), sua agregação, sistematização, tratamento, análise e cruzamento com indicadores de contexto e, finalmente, elaboração de relatórios periódicos de monitorização. Define-se também um sistema de retroação, isto é, cadeia de

comunicação e decisão para orientações ou ultrapassagem de problemas na concretização de projetos e, em geral, da Estratégia, a partir dos resultados da monitorização. Aos promotores de projetos e equipas de acompanhamento é atribuída a missão de recolher a informação relevante para os indicadores. O núcleo do SI do ITI CIM, na CIMAC, garante a análise da sua qualidade, organização e tratamento, preparando os elementos de base para os painéis e relatórios.

O primeiro-secretário coordenará a equipa responsável pelos trabalhos de análise e elaboração de relatórios e propostas de atuação, que serão da responsabilidade formal do Secretariado Executivo Intermunicipal.

- Painel de realização e relatórios de monitorização. O primeiro destes instrumentos de difusão de informação contém apenas uma síntese de medição dos indicadores físicos e financeiros, com breves comentários acerca dos aspetos mais relevantes. É passível de distribuição geral, propondo-se uma difusão alargada. Os relatórios devem ser mais elaborados, integrando uma análise do contexto regional e sub-regional e uma leitura crítica dos progressos alcançados e dos principais fatores críticos, propondo medidas corretivas sempre que necessário.

### **Avaliação**

Definem-se, neste domínio, dois grandes mecanismos:

- Autoavaliação. Será realizada incorporando a informação do sistema de monitorização com a de indicadores de desempenho da toda a estrutura de gestão, aos diversos níveis. Os indicadores de desempenho devem referir-se às atividades de envolvimento de parceiros (encontros, efeitos de alavancagem, etc.), às ações correntes de gestão de processos (tempo afeto a atividades, tempos médios de decisão, etc.) e aos processos de resolução de problemas ou situações não correntes, por referência a objetivos e padrões de qualidade de gestão.
- Avaliação externa. Esta modalidade permitirá incorporar uma leitura externa e independente acerca da implementação da estratégia. São propostas duas avaliações específicas ao longo do período 2023-2029:
  - avaliação de operacionalização, que se destina a melhorar os aspetos de governação e gestão, tendo como objetivo incorporar melhoramentos (sobretudo de eficácia e eficiência) a esses níveis;
  - avaliação intercalar, focada no grau de cumprimento de objetivos do ITI CIMAC e nas alterações de contexto entretanto ocorridas, permitindo introduzir alterações estruturais ou pontuais ao plano de ação.

### **f. Plano de comunicação.**

Ao longo de todo o processo de implementação deste Plano de Ação as atividades de comunicação serão muito relevantes, contribuindo, de uma forma geral, para alcançar os objetivos que foram definidos.

Mais especificamente, o plano de comunicação a desenvolver deverá:

- Demonstrar claramente o contributo dos Fundos Comunitários para o desenvolvimento sustentável no Alentejo Central, recorrendo a ações de natureza diversificada no quadro regulamentar fixado para a publicitação destes apoios.
- Divulgar de forma transparente e alargada o quadro e as regras específicas dos apoios a conceder, tanto de uma forma geral como específica de cada área de intervenção.

- Contribuir para a qualidade dos projetos apoiados e, quando for o caso, fazer chegar a informação pertinente a todos os potenciais beneficiários.

Para tal, o Plano de Comunicação terá de servir corretamente de ponte entre a visão e os objetivos para o desenvolvimento assumidos às diversas escalas territoriais (designadamente na Estratégia Alentejo 2030/Programa Regional e EIDT do Alentejo Central/ITI CIMAC) e os objetivos mais específicos de cada uma das operações a executar, transmitindo, ao longo de todo o período de vida destas, mensagens claras, simples e compreensíveis, que atendam a conjunto vasto de públicos-alvo: os promotores (na sua grande maioria, os próprios Municípios), os beneficiários finais, os meios de comunicação (estes numa perspetiva instrumental, informativa e formativa), as instituições regionais e a comunidade em geral.

Como é habitual, procurar-se-á que, na fase de conceção mais detalhada do Plano de Comunicação e, sobretudo, da sua implementação, a política de comunicação do ITI CIMAC esteja sempre articulada com a política de comunicação da Autoridade de Gestão do Alentejo 2030. Deste modo, procurar-se-á assegurar não só o cumprimento de todos os requisitos em matéria de informação e publicidade estabelecidos nos normativos comunitários e nacionais – nomeadamente, fazendo sempre referência bem visível em todas as aplicações de informação e divulgação da ITI CIMAC e projetos nela incluindo (ou que com ela se relacionem) ao cofinanciamento comunitário, através da reprodução das logomarcas do Programa Regional Alentejo 2030 e Portugal 2030 e da insígnia da União Europeia com a indicação FEDER e FSE + –, mas tentar-se-á igualmente criar as condições operacionais para uma gestão e otimização mais racional e eficiente, no quadro regional, dos diferentes meios e instrumentos de comunicação que se serão colocados “no terreno”.

### **Públicos-alvo do plano de comunicação do ITI CIMAC**

O Plano de Comunicação associado ao ITI será estruturado através de uma combinatória de diferentes ferramentas de comunicação, tendo em vista alcançar públicos-alvo internos e externos.

Nesta fase de submissão da candidatura do ITI, optou-se por apresentar uma versão ainda preliminar do Plano, sendo que na sua versão final este Plano irá detalhar melhor os objetivos de comunicação, identificando de forma mais fina quais os seus públicos-alvo, bem como o *mix* de ações e mensagens adequadas para cada um deles e os meios e canais de divulgação e promoção mais eficazes.

#### Comunicação Externa

- Autarquias e decisores políticos e institucionais da regionais e sub-regionais, incluindo as restantes CIM do Alentejo.
- Associações de Desenvolvimento Local, IPSS, instituições culturais, entidades da proteção civil e outros agentes do território do Alentejo Central, potencialmente promotores de projetos.
- Sistema científico e tecnológico do Alentejo (IES, PACT, empresas).
- Micro e pequenas empresas da sub-região do Alentejo Central e suas associações.
- Órgãos de Comunicação Social (locais, regionais e nacionais).
- Público em geral, particularmente os residentes na sub-região do Alentejo Central.

#### Comunicação Interna

- Equipa técnica da CIMAC afeta à gestão do ITI.
- Técnicos Municipais da sub-região do Alentejo Central.
- Comissão Diretiva e Secretariado Técnico do PR Alentejo 2030.

- Outros organismos relacionados com a gestão e governação do Alentejo 2030 e do Portugal 2030.

## 8. DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

### a. Ambiente

A seleção dos projetos a financiar no âmbito deste plano de ação respeitará o princípio DNSH – não prejudicar significativamente o ambiente, atendendo às melhores práticas nacionais e europeias.

A seleção de projetos propostos na lista indicativa garante, também, o cumprimento das metas do *tagging* climático. Estima-se que mais de 27 milhões de euros (um pouco mais de 30% da dotação FEDER) tenha um contributo direto para essas metas.

### b. ODS

De uma forma geral, ao promover o desenvolvimento económico, ambiental e social, o ITI CIMAC contribui para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Em 2017, Portugal reforçou o seu compromisso com o desenvolvimento sustentável, tendo apresentado um “Relatório nacional sobre a implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”. Segundo o relatório, Portugal materializa nos ODS 4, 5, 9, 10, 13 e 14 as suas prioridades estratégicas na implementação da Agenda 2030. No que respeita ao plano de ação do ITI CIMAC observa-se o seguinte alinhamento:

Objetivo 4 - Garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos. No ITI: intervenções de qualificação dos equipamentos escolares, de promoção do sucesso educativo e de promoção da inclusão social.

- Objetivo 5 - Alcançar a igualdade de género e empoderar todas as mulheres e raparigas. No ITI, esta é uma prioridade de nível transversal, abrangendo toda a ação – da gestão e governação, passando pelo envolvimento de parceiros e promovendo o envolvimento das mulheres como beneficiárias das operações.
- Objetivo 9 - Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação. Os instrumentos de apoio disponibilizados no âmbito do ITI CIMAC podem contribuir, ainda que não de forma muito significativa, para este objetivo (infraestruturas não tecnológicas, sistema de incentivos de base local).
- Objetivo 10 - Reduzir as desigualdades territoriais. Espera-se que os apoios ao desenvolvimento social e económico das comunidades permitam ao Alentejo Central progredir no sentido da convergência com indicadores mais favoráveis. No interior da NUTS3, a distribuição dos meios disponibilizados procura fazer convergir os diversos setores territoriais (cf. OE4 da EIDT: Assegurar o bem-estar a todos os cidadãos e eliminar os focos de exclusão social).
- Objetivo 13 - Adotar medidas urgentes para combater as alterações climáticas e os seus impactos. Trata-se de uma das áreas mais relevantes da intervenção no quadro do ITI CIMAC, com cerca de 30% da dotação destinada a projetos alinhados com as metas climáticas.
- O Objetivo 14 (Conservar e usar de forma sustentável os oceanos, mares e os recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável) não é aplicável ao território do Alentejo Central.

Além destes ODS prioritários a nível nacional, pode assinalar-se que o ITI CIMAC também contribuirá para os ODS 3 (Garantir o acesso à saúde de qualidade e promover o bem-estar para todos, em todas as idades), ODS 6 (Garantir a disponibilidade e a gestão sustentável da água potável e do saneamento para todos), ODS 7 (Garantir o acesso a fontes de energia fiáveis, sustentáveis e modernas para todos), ODS 11 (Tornar as cidades e comunidades inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis) e ODS 15 (Proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma



Cofinanciado por:



UNIÃO EUROPEIA  
Fundo Europeu  
de Desenvolvimento Regional



sustentável as florestas, combater a desertificação, travar e reverter a degradação dos solos e travar a perda de biodiversidade).