



**alto minho**  
desafio 2020

[www.altominho2020.com](http://www.altominho2020.com)

# ESTRATÉGIA & PLANO GLOBAL DE AÇÃO

## “ALTO MINHO 2020”



**cim alto minho**  
comunidade intermunicipal do alto minho

# ÍNDICE

<b>NOTA DE ABERTURA</b>	<b>10</b>		
<b>1. O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DA ESTRATÉGIA ALTO MINHO 2020</b>	<b>11</b>		
<b>2. DIAGNÓSTICO PROSPETIVO DO ALTO MINHO</b>	<b>25</b>		
2.1. O Território	26		
2.1.1. As escalas de posicionamento do Alto Minho	26		
2.1.2. Dimensão urbana e ocupação do território	41		
2.1.3. Principais serviços coletivos territoriais	70		
2.2. As Pessoas	107		
2.2.1. Dinâmica populacional	107		
2.2.2. Educação e qualificação dos recursos humanos	114		
2.2.3. Emprego e desemprego	121		
2.2.4. Inclusão e dotação das respostas sociais	127		
2.3. As Atividades Económicas	133		
2.3.1. Dinâmica económica	133		
2.3.2. O perfil das empresas no Alto Minho	135		
2.3.3. Comércio Internacional	137		
2.3.4. Estrutura setorial	143		
2.3.5. Potencial económico dos recursos endógenos	148		
2.3.6. Especialização inteligente de dominante industrial ou tecnológica	163		
2.4. Análise SWOT	165		
<b>3. A ESTRATÉGIA “ALTO MINHO 2020”</b>	<b>167</b>		
3.1. A Visão	168		
3.2. Posicionamento Estratégico	174		
3.2.1. Dos desígnios temáticos aos eixos temáticos	176		
3.2.2. Natureza do modelo de intervenção	178		
3.2.3. Ambição dos eixos temáticos: A combinação dos elementos de continuidade e mudança	179		
3.2.4. Articulação dos elementos da estratégia de intervenção	180		
3.3. Eixos Temáticos e Objetivos Específicos	184		
3.3.1. Como tornar o Alto Minho uma região mais competitiva	184		
- Objetivo específico 1.1. Valorizar os recursos endógenos como critério de afirmação competitiva	188		
- Objetivo específico 1.2: Articular a base competitiva regional e setorial	196		
3.3.2. Como tornar o Alto Minho uma região mais atrativa	199		
- Objetivo específico 2.1: Estruturar produtos de localização residencial	204		
- Objetivo específico 2.2: Estruturar produtos turísticos	207		
- Objetivo específico 2.3: Estruturar produtos de localização empresarial	209		
- Objetivo específico 2.4: Promover a atratividade global	211		
3.3.3. Como tornar o Alto Minho uma região mais conectada	213		
- Objetivo específico 3.1: Conjuguar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de pessoas	220		
- Objetivo específico 3.2: Conjuguar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de bens	221		
- Objetivo específico 3.3: Conjuguar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de conteúdos	223		
- Objetivo específico 3.4: Promover a abertura à escala interna- cional e o estabelecimento de plataformas colaborativas	225		
3.3.4. Como tornar o Alto Minho uma região mais resiliente	227		
- Objetivo específico 4.1: Promover a resiliência por via da sustentabilidade	231		
- Objetivo específico 4.2: Promover a resiliência por via da coesão	232		
- Objetivo específico 4.3: Promover a resiliência por via da competitividade	233		
3.4. Acompanhamento e Monitorização da Estratégia “Alto Minho 2020”	235		
3.5. Articulação com as Prioridades da Programação Estrutural 2014-2020	245		
3.5.1. A política de coesão europeia para o período 2014-2020	245		
3.5.2. As orientações políticas nacionais para o período 2014-2020	251		
3.5.3. A estratégia Alto Minho 2020 no contexto das estratégias europeia e nacional para o período 2014-2020	257		

3.5.4. Articulação com a estratégia regional norte 2020	266
3.5.5. Articulação da estratégia “Alto Minho 2020” com as abordagens integradas para o desenvolvimento territorial do “Portugal 2020”	273
<b>4. DIAGNÓSTICO PROSPETIVO DO ALTO MINHO</b>	<b>278</b>
4.1. Modelo de Gestão e Organização	278
4.2. Recursos e Competências	282
4.3. Mecanismos de dinamização, acompanhamento e monitorização	283
4.4. Mecanismos de Intelligence e Gestão de Redes	287
4.5. Parcerias e Redes	289
4.6. Análise dos Stakeholders	291
<b>5. PLANO GLOBAL DE AÇÃO “ALTO MINHO 2020”</b>	<b>295</b>
Programa de Ação 1: Alto Minho como um destino de excelência ambiental	311
Programa de Ação 2: Marca “Alto Minho” reconhecida e acessível	322
Programa de Ação 3: Alto Minho conectado	332
Programa de Ação 4: Alto Minho sustentável	339
Programa de Ação 5: Alto Minho coeso e inclusivo	349
Programa de Ação 6: Alto Minho com potencial endógeno	362
Programa de Ação 7: Alto Minho inteligente	375
Programa de Ação 8: Alto Minho exportador	386
Programa de Ação 9: Alto Minho transmunicipal	392

# ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 Metodologia da Estratégia Alto Minho 2020	12	FIGURA 22 Povoamento e eixos existentes interiores no Noroeste Português - PNPOT	54
FIGURA 2 As fases do planeamento estratégico aplicado na construção da Estratégia "Alto Minho 2020"	13	FIGURA 23 Percentagem de Áreas Naturais por NUT III na Europa	60
FIGURA 3 Base de atuação transmunicipal subjacente à estratégia de desenvolvimento regional	14	FIGURA 24 Áreas protegidas de excelência no contexto nacional e transnacional	62
FIGURA 4 Desígnios temáticos assumidos na Estratégia "Alto Minho 2020"	15	FIGURA 25 Destino laboral da população residente nos concelhos do Alto Minho	64
FIGURA 5 Escalas de análise do posicionamento do Alto Minho	27	FIGURA 26 Origem residencial da população que trabalha nos concelhos do Alto Minho	65
FIGURA 6 Sistema urbano do Alto Minho	30	FIGURA 27 Esquema das acessibilidades e mobilidade do PROT-Norte	71
FIGURA 7 Índice sintético de desenvolvimento regional (Portugal = 100), NUTS III, 2011	31	FIGURA 28 Esquema das acessibilidades e mobilidade do PROT-Norte	72
FIGURA 8 Competitividade (Portugal = 100), NUTS III, 2011	32	FIGURA 29 Proporção da população residente empregada ou estudante que utiliza modo de transporte coletivo nas deslocações pendulares (%) por local de residência (à data dos Censos 2011)	73
FIGURA 9 Coesão (Portugal = 100, NUTS III, 2011)	33	FIGURA 30 Duração média dos movimentos pendulares (min) da população residente empregada ou estudante por local de residência (à data dos Censos 2011)	73
FIGURA 10 Qualidade ambiental (Portugal = 100, NUTS III, 2011)	34	FIGURA 31 Localização da Linha do Minho	76
FIGURA 11 A diversidade de temáticas de articulação do Alto Minho	36	FIGURA 32 Zonas de localização empresarial no Alto Minho e Galiza	79
FIGURA 12 Tipologia de ocupação do território	43	FIGURA 33 Rede de infraestruturas de nova geração	81
FIGURA 13 Densidade populacional e variação da população residente	44	FIGURA 34 Rede de Banda Larga em Meio Rural	81
FIGURA 14 Evolução da população e do número de alojamentos, edifícios e famílias, segundo as tipologias de áreas urbanas	44	FIGURA 35 Acessos de Internet em Banda Larga (por 100 habitantes)	82
FIGURA 15 Forma de ocupação dos alojamentos familiares do parque habitacional dos Concelhos e da Região do Alto Minho	45	FIGURA 36 Acessos de Internet em Banda Larga (n.º de indivíduos em local fixo)	82
FIGURA 16 Formas de ocupação dos alojamentos familiares	46	FIGURA 37 Produção bruta de energia elétrica	85
FIGURA 17 Idade média e índice de envelhecimento dos edifícios	49	FIGURA 38 Centros electroprodutores em Portugal (pormenor relativo à região do Alto Minho)	86
FIGURA 18 Evolução anual do n.º de Edifícios Licenciados em Portugal Continental, na Região Norte (2007 - 2013)	49	FIGURA 39 Potência licenciada por distrito MW (2012)   Pormenor: distrito de Viana do Castelo	86
FIGURA 19 Encargos médios mensais com a habitação	50	FIGURA 40 Desagregação da produção de energia elétrica (GWh) a partir de fontes renováveis por distrito (2012)   Pormenor: distrito de Viana do Castelo	86
FIGURA 20 Povoamento e eixos existentes interiores no Noroeste Português - PNPOT	53	FIGURA 41 Mapa das redes nacionais de transporte de gás natural   Pormenor: Alto Minho	87
FIGURA 21 Sistema Urbano e acessibilidades em Portugal Continental	53		

<b>FIGURA 42</b> Desagregação percentual do consumo energético total referente ao Alto Minho por tipo de atividade económica, 2012	88	<b>FIGURA 58</b> Enquadramento populacional da Região Norte e do Alto Minho no contexto nacional	107
<b>FIGURA 43</b> Desagregação percentual do consumo energético total referente ao Alto Minho por município, 2012	88	<b>FIGURA 59</b> Decomposição do crescimento populacional em crescimento natural e migratório no Alto Minho entre 2001 e 2011	109
<b>FIGURA 44</b> Desagregação do consumo energético total, referente ao Alto Minho, por vetor energético e por município, 2012	89	<b>FIGURA 60</b> População em idade ativa e não ativa e índice de envelhecimento	110
<b>FIGURA 45</b> Distribuição percentual do parque edificado do Alto Minho certificado por classe energética	89	<b>FIGURA 61</b> Projeções para a população residente no Alto Minho, por faixa etária (cenário base)	112
<b>FIGURA 46</b> Distribuição percentual das medidas de melhoria propostas nos CE emitidos relativos ao parque edificado certificado do Alto Minho	90	<b>FIGURA 62</b> Projeções para a estrutura etária da população residente no Alto Minho	113
<b>FIGURA 47</b> Sensibilidade Ambiental às Alterações Climáticas por NUT III	92	<b>FIGURA 63</b> Dimensão da população	114
<b>FIGURA 48</b> Impacto Potencial das Alterações Climáticas nos Fogos Florestais por NUT III	92	<b>FIGURA 64</b> Taxas bruta e real de pré-escolarização, 2011 (%)	115
<b>FIGURA 49</b> Distribuição geográfica das entidades gestoras de serviços de abastecimento de água e saneamento de águas residuais, em baixa	97	<b>FIGURA 65</b> Taxa de escolarização, 2011 (%)	116
<b>FIGURA 50</b> Distribuição geográfica da avaliação do indicador AA08b   Água não faturada (%), nos municípios do Altominho	98	<b>FIGURA 66</b> Taxa real de escolarização, 2011 (%)	116
<b>FIGURA 51</b> Distribuição geográfica da avaliação do indicador AA10b   Reabilitação de condutas (%/ano), nos municípios do Altominho	98	<b>FIGURA 67</b> Taxa de conclusão do 9º ano de escolaridade, 2011 (%)	117
<b>FIGURA 52</b> Distribuição geográfica da avaliação do indicador AR08b   Reabilitação de coletores (%/ano), serviço em baixa	98	<b>FIGURA 68</b> Taxa de conclusão do ensino secundário	118
<b>FIGURA 53</b> Modelos de gestão do serviço de gestão de resíduos urbanos em alta e baixa em Portugal continental (S/Escala)	100	<b>FIGURA 69</b> Taxa de conclusão do ensino superior	118
<b>FIGURA 54</b> Distribuição geográfica da avaliação do indicador RU01b   Acessibilidade física do serviço (%), serviço em baixa	101	<b>FIGURA 70</b> Taxa de alfabetismo na população residente com 10 e mais anos, 2011 (%)	119
<b>FIGURA 55</b> Distribuição geográfica da avaliação do indicador RU02ab   Acessibilidade do serviço de recolha seletiva (%), serviço em baixa	101	<b>FIGURA 71</b> Taxas de conclusão do ensino básico, secundário e superior, 2011 (%)	120
<b>FIGURA 56</b> Distribuição geográfica da avaliação do indicador RU07b   Reciclagem de resíduos de embalagem (%), serviço em baixa	101	<b>FIGURA 72</b> Taxa de variação anual do desemprego registado	122
<b>FIGURA 57</b> Despesas em atividades culturais e de desporto na Região do Alto Minho	103	<b>FIGURA 73</b> Taxa de variação homóloga do desemprego registado em 2013	122
		<b>FIGURA 74</b> Indicador local do desemprego registado, 2013	123
		<b>FIGURA 75</b> A distribuição do Indicador local do desemprego registado na Região do Norte, 2013	123
		<b>FIGURA 76</b> Desemprego registado no 2º semestre de 2013, por género	123
		<b>FIGURA 77</b> Desemprego registado no 2º semestre de 2013 por tempo de inscrição	124
		<b>FIGURA 78</b> Desemprego registado no 2º semestre de 2013 por situação face ao emprego	124
		<b>FIGURA 79</b> Desemprego registado no 2º semestre de 2013, por faixa etária	125

<b>FIGURA 80</b> Desemprego registado no 2º semestre de 2013 por nível de escolaridade	125	<b>FIGURA 98</b> Peso relativo (%) do pessoal ao serviço nas empresas nos principais setores de atividade económica no Alto Minho	146
<b>FIGURA 81</b> Número de desempregados registados no Alto Minho em dezembro de 2012 e 2013, por CAE	126	<b>FIGURA 99</b> Dimensão e crescimento dos sectores de especialização do Alto Minho	146
<b>FIGURA 82</b> Número de desempregados registados em dezembro de 2012 e 2013, de acordo com a classificação nacional das profissões	126	<b>FIGURA 100</b> Articulação e relevância regional do perfil de especialização produtiva (I)	147
<b>FIGURA 83</b> Capacidade de respostas no apoio a crianças/jovens e idosos: diferenciais face ao referencial de Portugal Continental	127	<b>FIGURA 101</b> Articulação e relevância regional do perfil de especialização produtiva (II)	147
<b>FIGURA 84</b> Evolução das respostas sociais na Região do Alto Minho e em Portugal Continental entre 2000 e 2010	128	<b>FIGURA 102</b> Dos recursos endógenos aos produtos emblemáticos do Alto Minho	148
<b>FIGURA 85</b> Taxa de Cobertura das respostas sociais Estrutura Residencial por Pessoas Idosas, Centro de dia e Serviço de Apoio Domiciliário, 2012	129	<b>FIGURA 103</b> Hierarquia do património natural, paisagístico e construído	150
<b>FIGURA 86</b> Taxa de cobertura das respostas para a 1ª Infância (Creche e Ama) por distrito, 2013	129	<b>FIGURA 104</b> Recursos emblemáticos e distintivos	151
<b>FIGURA 87</b> Evolução do PIB “per capita” ao nível das Regiões NUTS III da Região do Norte (Norte=100)	133	<b>FIGURA 105</b> Capacidade de alojamento (número de camas) no Alto Minho, por tipologia de estabelecimentos hoteleiros	155
<b>FIGURA 88</b> Índice do rendimento coletável em sede de IRS “per capita” em 2010 (Portugal=100)	134	<b>FIGURA 106</b> Procura turística (nº de dormidas) no Alto Minho, por tipologia de estabelecimentos hoteleiros	155
<b>FIGURA 89</b> Ranking do índice de poder de compra concelhio de 2009 e 2011	134	<b>FIGURA 107</b> Procura turística (nº de hóspedes) no Alto Minho, por tipologia de estabelecimentos hoteleiros	156
<b>FIGURA 90</b> Orientação exportadora	137	<b>FIGURA 108</b> Variação das dormidas 2009/2012 no Alto Minho, por mercados	157
<b>FIGURA 91</b> Exportações e importações no Alto Minho	138	<b>FIGURA 109</b> Ranking Alto Minho, por mercados	157
<b>FIGURA 92</b> O contributo relativo de cada Região NUTS III para o valor das exportações de bens da Região do Norte (Norte=100%)	139	<b>FIGURA 110</b> Especialização Inteligente Regional: Síntese	163
<b>FIGURA 93</b> O contributo relativo de cada Região NUTS III para o valor das importações de bens para a Região do Norte (Norte=100%)	140	<b>FIGURA 111</b> Formulação da Visão para o Alto Minho 2020: identificação dos motores com potencial de gerar mudança	169
<b>FIGURA 94</b> Grau de abertura da economia	140	<b>FIGURA 112</b> A mudança subjacente à Visão para o Alto Minho 2020	171
<b>FIGURA 95</b> O contributo relativo de cada concelho para o valor das exportações de bens do Alto Minho (Minho-Lima=100%)	141	<b>FIGURA 113</b> A Estratégia de intervenção para o Alto Minho 2020: da Visão e Desígnios Temáticos de Intervenção, à fixação de Eixos temáticos	175
<b>FIGURA 96</b> Saldo da balança comercial em cada concelho do Minho-Lima	142	<b>FIGURA 114</b> A Estratégia de intervenção para o Desafio Alto Minho 2020: a articulação entre eixos temáticos	183
<b>FIGURA 97</b> Composição sectorial da riqueza criada (VAB)	144	<b>FIGURA 115</b> Competitividade: da mudança preconizada à fixação de objetivos específicos	185
		<b>FIGURA 116</b> Modelo de desenvolvimento competitivo do Alto Minho	186
		<b>FIGURA 117</b> Domínios da competitividade do Alto Minho	187

FIGURA 118 Metodologia de abordagem dos setores e fileiras ligados aos recursos endógenos do Alto Minho	189
FIGURA 119 Articulação regional e setorial do Alto Minho	197
FIGURA 120 Atratividade: Da mudança preconizada à fixação de objetivos específicos	200
FIGURA 121 Produtos baseados em condições e orientados para os resultados	202
FIGURA 122 Melhorar a atratividade do Alto Minho exige criar produtos e ativá-los	203
FIGURA 123 Do espaço de localização ao espaço de valorização	206
FIGURA 124 Produtos beneficiam das sinergias do território	212
FIGURA 125 Mundo rural transversal num modelo de atratividade conjugada	213
FIGURA 126 Conectividade: Da mudança preconizada à fixação de objetivos específicos	215
FIGURA 127 Dimensões de intervenção estratégica para promover a conectividade	217
FIGURA 128 Sistema de mobilidade e conectividade à escala do Alto Minho	218
FIGURA 129 Argumentos de abertura à escala internacional	226
FIGURA 130 Resiliência: Da mudança preconizada à fixação e objetivos específicos	228
FIGURA 131 A resiliência como processo de condução de mudança no Alto Minho	230
FIGURA 132 Europa 2020: estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo	247
FIGURA 133 Ciclo de programação e aplicação da Política de Coesão 2014-2020	151
FIGURA 134 Os objetivos estratégicos da Política de Coesão no Plano de Desenvolvimento do Alto Minho	258
FIGURA 135 Articulação dos Objetivos Específicos (O.E.) da Estratégia “Alto Minho 2020” com a estratégia do Norte 2020	267
FIGURA 136 O papel da governação na prossecução dos objetivos da Estratégia “Alto Minho 2020”	281
FIGURA 137 Modelo organizativo	283
FIGURA 138 Temas Chave dos Grupos de Dinamização e Seguimento	290

FIGURA 139 Matriz relacional dos stakeholders vs Eixos Temáticos vs Redes Temáticas “Alto Minho 2020”	293
---	-----

# ÍNDICE DE QUADROS

QUADRO 1 Recursos do Alto Minho nas estratégias nacionais (PENT) e regionais (PROT Norte) de desenvolvimento turístico	37	QUADRO 20 Caracterização e perfil global da população   2011	108
QUADRO 2 Dimensão económica e populacional do Alto Minho	38	QUADRO 21 Estrutura etária e variação da população	110
QUADRO 3 Especialização produtiva por grandes setores de atividade (QL do VAB)	39	QUADRO 22 População e Demografia	111
QUADRO 4 Tipologia de ocupação do solo-Corine Land Cover	41	QUADRO 23 Número de desempregados registados	121
QUADRO 5 Alojamentos, edifícios e famílias	46	QUADRO 24 Principais desafios indetificados nos diagnósticos sociais dos municípios do Alto Minho	130
QUADRO 6 Alojamentos segundo os Censos: total e por tipo	47	QUADRO 25 Saúde	131
QUADRO 7 Habitação social por município	48	QUADRO 26 Taxa de mortalidade prematura padronizada pela idade	132
QUADRO 8 Apostas prioritárias no sistema urbano no Alto Minho vs investimentos ON.2 (2007-2013)	56	QUADRO 27 Dados transversais sobre as empresas no Alto Minho em 2011	135
QUADRO 9 ZPE e SIC da Rede Natura 2000	61	QUADRO 28 Dados sobre a natalidade e mortalidade de empresas nas NUTS III da Região do Norte, 2011	136
QUADRO 10 Movimentos pendulares	63	QUADRO 29 Dados sobre atividade de empresas de média e alta tecnologia nas NUTS III da Região do Norte, 2011	137
QUADRO 11 Movimentos pendulares – saídas e entradas de mão-de-obra, por concelho e sector de actividade (I)	66	QUADRO 30 Especialização produtiva por grandes sectores de actividade (QL do VAB)	144
QUADRO 12 Proporção da população residente empregada ou estudante com duração média dos movimentos pendulares inferior a 31 minutos (%) por local de residência (à data dos Censos 2011)	74	QUADRO 31 Especialização concelhia do emprego (QL do emprego)	145
QUADRO 13 Níveis de serviço/procura na rede ferroviária na região Norte	75	QUADRO 32 Fatores distintivos e ações a desenvolver na região turística do Porto e Norte, segundo o PENT	150
QUADRO 14 Serviço ferroviário no território do Alto Minho	75	QUADRO 33 Taxa de Variação em termos de dormidas, hóspedes e proveitos	156
QUADRO 15 Desagregação das empresas do Alto Minho registadas no SGCIE por atividade económica (Rev.3.0)	90	QUADRO 34 Variação de ranking Alto Minho em termos de dormidas, hóspedes e proveitos	156
QUADRO 16 Nível de cobertura de infra-estruturas básicas	96	QUADRO 35 Indicadores da actividade agrícola	160
QUADRO 17 Principais indicadores relativamente aos serviços de abastecimento de água, 2012	99	QUADRO 36 Indicadores da pesca: capturas, pescadores e embarcações de pesca (2010)	161
QUADRO 18 Principais indicadores relativamente aos serviços de Resíduos Sólidos, 2012	102	QUADRO 37 Análise SWOT temática do Alto Minho	166
QUADRO 19 Enquadramento nacional e regional da Região do Alto Minho na área da cultura	104	QUADRO 38 Metas da Estratégia “Alto Minho 2020”: Indicadores de monitorização e acompanhamento	237
		QUADRO 39 Estratégia Europa 2020	246
		QUADRO 40 A Política de Coesão no período 2014-2020	249

QUADRO 41	Objetivos estratégicos e operacionalização da Política de Coesão 2014-2020	250
QUADRO 42	Plano Nacional de Reforma	252
QUADRO 43	Objetivos e directrizes dos instrumentos de gestão territorial	255
QUADRO 44	Orientações de documentos estratégicos de âmbito nacional e regional / sectorial	256
QUADRO 45	Articulação dos Objetivos Específicos (O.E.) da Estratégia “Alto Minho 2020” com a estratégia do Norte 2020	268
QUADRO 46	Intensidade da Articulação dos Programas de Ação “Alto Minho 2020” e o Norte 2020	271
QUADRO 47	Programas de Ação	297
QUADRO 48	Intensidade do contributo dos programas de ação para a concretização dos eixos temáticos Alto Minho 2020	298
QUADRO 49	Intensidade do contributo dos programas de ação para a concretização dos objetivos específicos Alto Minho 2020	302
QUADRO 50	Intensidade do contributo dos objetivos fixados nos eixos temáticos da estratégia Alto Minho 2020 para a concretização dos objetivos da Política de Coesão	307

# NOTA DE ABERTURA

A CIM Alto Minho desenvolveu ao longo de dois anos, em parceria com os principais atores regionais e com o apoio da empresa Augusto Mateus & Associados, uma estratégia de desenvolvimento territorial - a Estratégia "Alto Minho 2020", visando consensualizar uma visão para este espaço regional, as suas prioridades de desenvolvimento e as principais iniciativas/projetos a concretizar no horizonte 2020.

Com o objetivo de garantir uma participação alargada onde os vários protagonistas pudessem ter voz ativa e contribuir de forma efetiva para desenhar um quadro do que poderá e deverá ser o território do Alto Minho no horizonte 2020, foram desenvolvidos ao longo desta iniciativa: (i) Sete eventos públicos (um de arranque, quatro temáticos e dois de apresentação e debate da estratégia, plano de ação e pacto territorial), que contaram com mais de 1200 participantes; (ii) Doze "focus group" temáticos de diagnóstico e propostas, nos quais participaram mais de 160 entidades; (iii) Duas edições do concurso escolar "Alto Minho 2020", no qual participaram 50 escolas que apresentaram 250 trabalhos; (iv) O site [www.altominho2020.com](http://www.altominho2020.com) onde todos puderam ter acesso aos documentos produzidos e, mais importante do que isso, dar contributos e fazer propostas sobre esta iniciativa "Alto Minho 2020"; (v) Um concurso de fotografia, registando-se mais de cem fotografias a concurso.

A Estratégia "Alto Minho 2020" será concretizada através de um Plano Global de Ação que integra um conjunto de nove programas de ação. Tal como a estratégia, também o Plano Global de Ação "Alto Minho 2020" foi e continuará a ser construído através de um processo aberto a todas as instituições do setor empresarial, do sistema científico e tecnológico ou do terceiro setor do Alto Minho. O Plano Global

de Ação não será, assim, um documento fechado, mas sim um referencial estratégico aberto a todas as propostas que nos sejam efetuadas agora ou durante todo o período 2014-2020, desde que se enquadrem nas prioridades da estratégia "Alto Minho 2020".

De igual modo, o modelo de governação procura, através da celebração do Pacto Territorial "Alto Minho 2020", envolver diretamente as principais instituições do território, quer na dinamização das ações âncora, quer na monitorização global e específica do Plano de Ação e respetivos resultados.

O Alto Minho tem, pois, uma estratégia, um plano de ação e uma parceria territorial mobilizada para a sua concretização.

Executar e cumprir o conjunto de iniciativas que dá corpo à Estratégia "Alto Minho 2020" será, agora, o teste mais exigente dos próximos anos. A Comunidade Intermunicipal e os Municípios do Alto Minho comprometem-se, assim, a desenvolver todas as ações necessárias para assegurar a prossecução e acompanhamento desta Estratégia, procurando, para esse efeito, envolver diretamente as várias instituições públicas, privadas e associativas fundamentais na dinamização dos projetos e ações âncora previstos no seu Plano Global de Ação.

Para concluir, não podemos deixar de dar uma nota de agradecimento a todos os que colaboraram na iniciativa "Alto Minho 2020". Confiamos que, com a estratégia "Alto Minho 2020", com o seu Plano Global de Ação e com o apoio fundamental de todos, a nossa população, o nosso território e as nossas instituições estarão melhor preparados, quer para enfrentar os enormes desafios com que se confrontam no presente, quer para poder aproveitar adequadamente as oportunidades do novo período de programação. Continuaremos a contar com todos, com todas as pessoas e instituições do Alto Minho, não apenas para ajudar a desenhar o nosso futuro coletivo, mas, sobretudo, para o concretizar!

O Conselho Intermunicipal da CIM Alto Minho



1

# O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DA **ESTRATÉGIA** **ALTO MINHO 2020**

participado, colaborativo e regional

A Comunidade Intermunicipal do Minho-Lima (CIM Alto Minho), atenta ao cenário de mudança e de evolução acelerada em que se encontra a região e o País, assumiu o desafio de construir uma estratégia de desenvolvimento de base territorial- a estratégia “Alto Minho 2020”, orientado para a preparação de um “futuro desejável”, no respeito por um passado com identidade. Hoje, os problemas e as respetivas propostas de solução são demasiado complexos e importantes para que a leitura do presente e a projeção do futuro estejam centradas só na legitimidade dos decisores políticos e técnicos especializados. A participação e a implicação de novos atores e dos cidadãos em geral são fatores que determinam, em grande medida, o sucesso e insucesso das políticas públicas.

Deste modo, a elaboração da estratégia “Alto Minho 2020” foi, desde o início, entendida como um processo de envolvimento e participação pública, com preocupações dirigidas de comunicação, assumindo o mote “Desafio 2020” como emblema da iniciativa de mobilização que se pretendia despoletar.

A metodologia adotada (desde logo defendida para dar cumprimento a este processo participado) articula as várias etapas e instrumentos de trabalho com momentos de envolvimento da comunidade, quer na produção de informação qualitativa sistematizada sobre a região, quer na leitura crítica e validação da proposta de intervenção, permitindo por essa via conjugar instrumentos práticos de trabalho com iniciativas de marketing territorial e de promoção da participação da comunidade (7 seminários, 11 focus-group, 16 inquéritos, 2 edições de concursos escolares, 1 de fotografia e 1 site de divulgação e recolha de contributos).

Figura 1 - Metodologia da Estratégia Alto Minho 2020

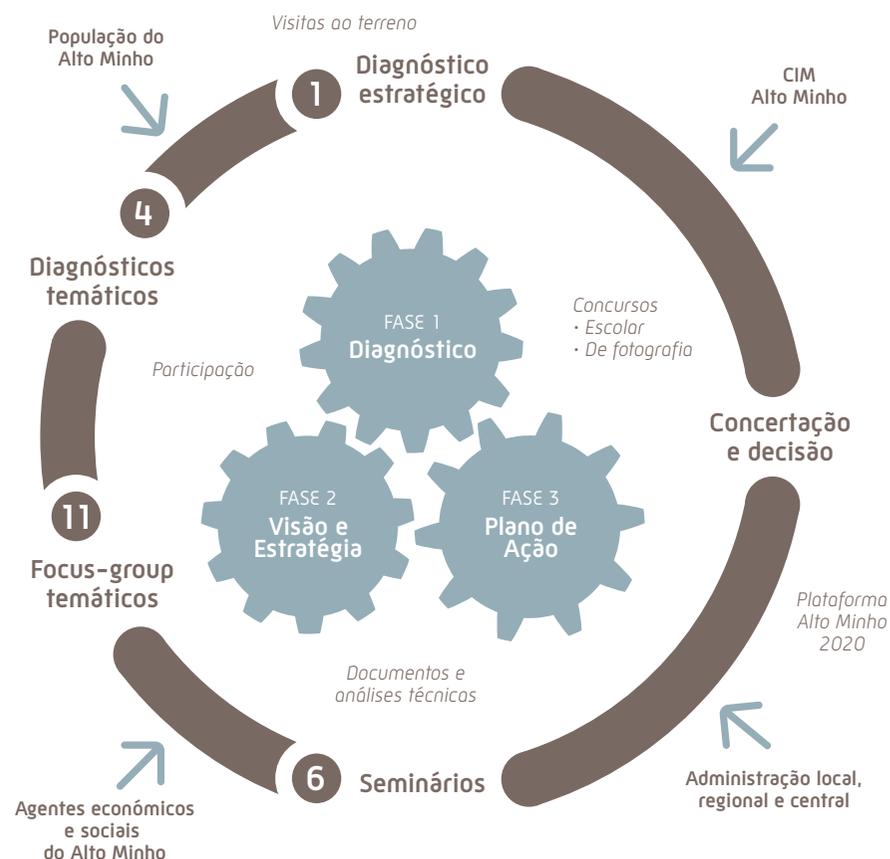


As diferentes etapas vão-se assim “alimentando” umas às outras através de um processo de trabalho interativo que permitiu reforçar a coerência do diagnóstico prospetivo inicial, complementando-o com a elaboração de diagnósticos temáticos, mais aprofundados, realizados no quadro de cada uma das temáticas abordadas.

Ao longo do processo foram identificadas, robustecidas e validadas as linhas estratégicas temáticas que suportam a visão para o Alto Minho 2020, com a identificação das prioridades e das linhas de atuação, orientadoras do plano global de ação que consubstancia a estratégia de desenvolvimento. O resultado desta abordagem de planeamento estratégico não é só um documento no sentido convencional do termo, mas também um processo de condução da mudança que compreende:

- A construção de uma visão de futuro, prospetiva, com a identificação das prioridades e linhas de atuação e respetiva definição das principais linhas de intervenção estratégica para o desenvolvimento, competitividade, coesão e sustentabilidade da região;
- A seleção de um conjunto de iniciativas e ações chave através dos quais se obtém a evolução da região da situação de partida para o cenário ambicionado;
- A participação, o empenho e a mobilização dos atores chave na elaboração e execução das iniciativas e ações a desenvolver;
- O reforço do protagonismo da CIM Alto Minho e da articulação dos vários municípios.

Figura 2 - As fases do planeamento estratégico aplicado na construção da Estratégia “Alto Minho 2020”

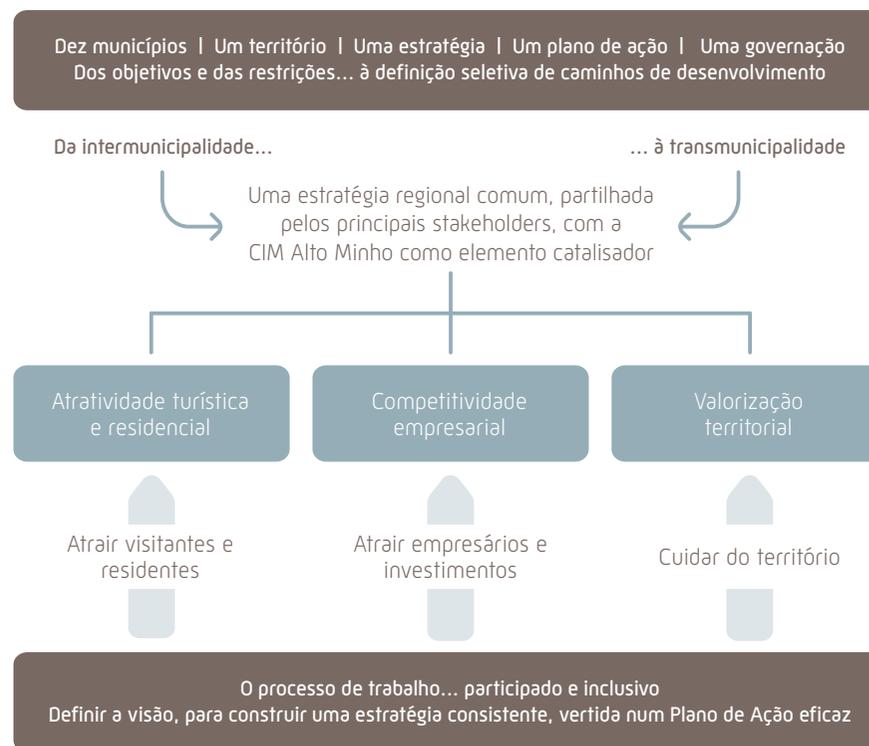


O presente exercício de planeamento estratégico compreende assim a construção de uma visão pautada por eixos temáticos (que surgem em diferentes momentos, desde o início da reflexão participada, passando pela identificação e seleção de instrumentos de atuação) que se materializam numa estratégia de intervenção e pela correspondente identificação de projetos e ações.

Assumida desde o início como uma estratégia de desenvolvimento regional “sem fronteiras entre concelhos” e assente numa abordagem top-down, a estratégia “Alto Minho 2020” pretendeu promover uma lógica de afirmação da transmunicipalidade, dando prioridade à criação de parcerias alargadas de coordenação, cooperação e concertação de iniciativas de âmbito transmunicipal, sem prejuízo de parcerias intermunicipais mais alargadas.

A visão e prioridades propostas pela estratégia “Alto Minho 2020” procuram responder deste modo aos principais desafios que se colocam à região, definindo o caminho que se deseja percorrer no futuro. O plano global de ação consubstancia esta estratégia e teve por base o levantamento dos projetos estruturantes a realizar junto dos protagonistas regionais (públicos e privados) para, segundo critérios de pertinência, viabilidade e de sinergias, proceder à concertação e encaixe das prioridades estratégicas para a região.

Figura 3 - Base de atuação transmunicipal subjacente à estratégia de desenvolvimento regional

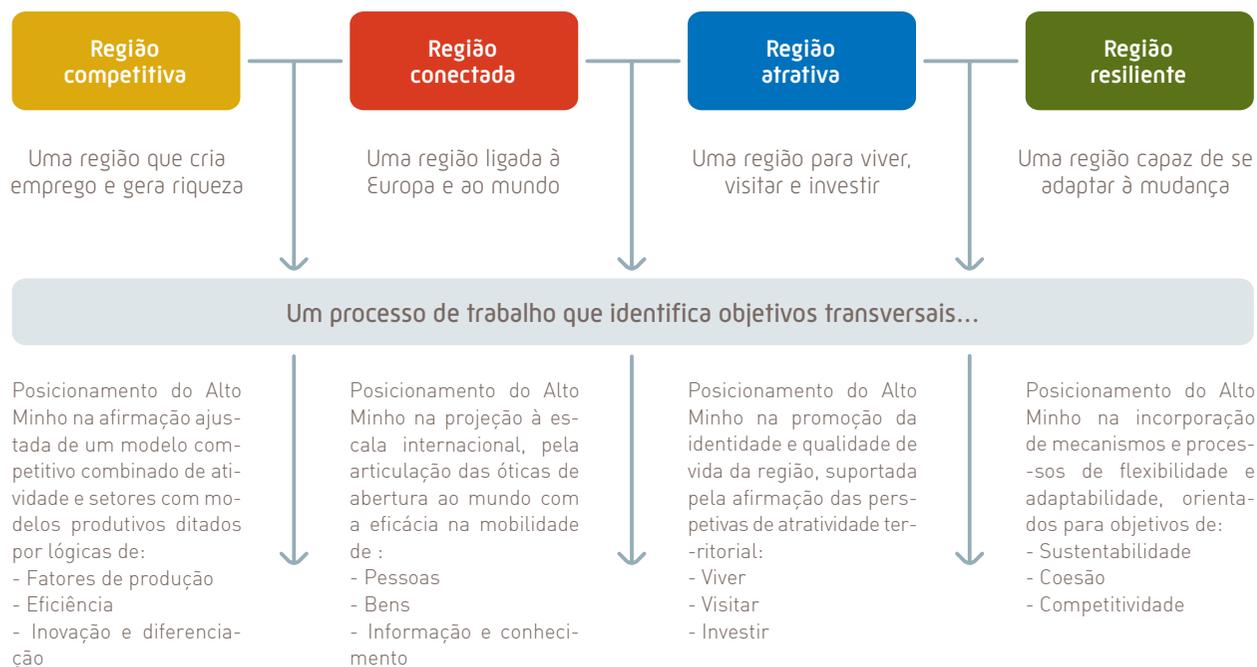


Em termos estratégicos, assinala-se igualmente que a construção da estratégia “Alto Minho 2020” se sustentou em quatro desígnios temáticos de análise focalizada (Alto Minho, “Região competitiva, conectada, atrativa e resiliente”), os quais se materializaram em intervenções específicas em áreas consideradas prioritárias, nomeadamente, a atratividade turística e residencial (“atrair visitantes e

residentes”), a competitividade empresarial (“atrair empresários e investimentos”) e a valorização territorial (“cuidar do território”).

**Minho, no sentido de consensualizar os principais aspetos associados à metodologia de trabalho a desenvolver;**

Figura 4 - Desígnios temáticos assumidos na Estratégia “Alto Minho 2020”



No plano operacional, a construção da Estratégia “Alto Minho 2020” envolveu o desenvolvimento, nomeadamente, das seguintes ações:

i) O processo de trabalho iniciou-se com uma **reunião entre a equipa técnica da Augusto Mateus & Associados (empresa responsável pela produção dos conteúdos técnicos da Estratégia “Alto Minho 2020”) e o Conselho Executivo da CIM Alto**

ii) Seguiram-se **visitas de trabalho aos concelhos do Alto Minho e entrevistas individuais a atores da região** que, a par da recolha de indicadores chave, contribuíram para a elaboração do diagnóstico prospetivo e estratégico que pretendeu compreender “quem somos e como chegámos aqui” e “o que se passou na nossa envolvente”;

iii) Os principais resultados deste pré-diagnóstico foram apresentados e debatidos no **seminário de arranque e divulgação pública da iniciativa “Alto Minho: Desafio 2020 – O “capital regional” à partida, os desafios e as oportunidades”,** onde se lançaram as bases do processo de envolvimento e participação da comunidade que se pretendia despoletar;

iv) Seguiram-se **quatro seminários temáticos** de validação do processo de trabalho realizado ao abrigo de cada temática abordada (em particular nos focus-group realizados), visando

a participação, concertação estratégica e o alargamento e fortalecimento da rede de protagonistas regionais, nomeadamente, através da reflexão em torno dos seguintes temas:

- Como tornar o Alto Minho uma região mais competitiva – Uma região que cria empregos e gera riqueza;

- Como tornar o Alto Minho uma região mais conectada – Uma região ligada à Europa e ao Mundo;
- Como tornar o Alto Minho uma região mais atrativa – Uma região onde as pessoas querem viver, que os turistas querem visitar e onde as empresas querem investir;
- Como tornar o Alto Minho uma região mais resiliente – Uma região capaz de se adaptar à mudança e de defender o seu património natural.

Como anteriormente se referiu, **a preparação de cada um destes seminários foi precedida da realização de focus-group**, que serviram para debater e refletir sobre as perceções dos vários tipos de stakeholders diretamente relacionados com a temática em causa (nos termos da tabela abaixo) tendo os conteúdos produzidos beneficiado o desenvolvimento de cada seminário;

v) Seguiu-se a sessão de **lançamento do processo de consulta pública** que contou com um momento de debate com a participação dos deputados da Assembleia Intermunicipal da CIM Alto Minho e das principais instituições regionais. A consulta pública decorreu entre os dias 6 e 31 de maio de 2013, período durante o qual todos puderam fazer chegar os contributos e sugestões através do preenchimento do formulário no site do Alto Minho 2020;

vi) Por fim, esta fase de estruturação da estratégia “Alto Minho 2020” culminou na conferência realizada em 20 de junho de 2013, a qual marcou a **apresentação pública da estratégia “Alto Minho: Desafio 2020 – A visão estratégica, as prioridades e o plano de ação”, bem como na celebração do Pacto Territorial “Alto Minho 2020”**, com mais de 70 instituições públicas, privadas e associativas, onde os parceiros assumem o compromisso de colaborar na prossecução da estratégia “Alto Minho 2020 (cfr:Pacto Territorial “Alto Minho 2020” em anexo).

Importa ainda referir que a Estratégia “Alto Minho 2020” foi submetida à apreciação

do Conselho Intermunicipal e do Conselho Estratégico de Desenvolvimento Intermunicipal do Alto Minho, tendo merecido parecer favorável: (i) quer no âmbito do anterior Executivo da CIM Alto Minho, nomeadamente no Conselho Executivo realizado em junho de 2013, quer no atual Conselho Intermunicipal, em reunião do passado dia 18 de dezembro de 2014; (ii) do Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal do Alto Minho, em reunião realizada no dia 23 de dezembro de 2014, conforme Atas respetivas.

Em síntese, ao longo de um ano e meio de trabalho de estruturação da Estratégia “Alto Minho 2020” realizaram-se, nomeadamente:

- Visitas e reuniões de trabalho nos dez concelhos da região;
- Reuniões periódicas de acompanhamento do projeto entre a equipa técnica da Augusto Mateus & Associados e o Conselho Executivo da CIM Alto Minho;
- Entrevistas individuais aos Presidentes dos Municípios da região;
- Sete seminários: um seminário de arranque do projeto, quatro seminários temáticos (sobre a competitividade, a conectividade, a atratividade e a resiliência da região), uma sessão para lançamento da consulta pública e um seminário de encerramento e apresentação da estratégia de desenvolvimento;
- Quatro séries de focus-group: dois focus-group sobre o tema da competitividade, três sobre o tema da conectividade, três sobre o tema da atratividade e três sobre o tema da resiliência - 11 focus-group no total;
- Inquéritos objetivos e concisos aos intervenientes de todos os seminários temáticos e de todos os focus-group preparatórios, respetivo processamento e apresentação dos resultados no site de divulgação do projeto – 16 inquéritos no total;
- Uma reunião de concertação intersetorial para articular com os sectores as várias dimensões da estratégia do plano de ação, nomeadamente com a

DGESTE-Direção de Serviços da Região Norte, Instituto Português do Desporto e Juventude, Instituto da Mobilidade e Transportes, APA-ARH Norte, IEFP, ICNF/DCNFN, DRAPN, Direção Regional de Economia, IAPMEI, entre outras entidades.

Todos estes momentos deram origem a diversos documentos técnicos, nomeadamente:

- Diagnóstico prospetivo regional (anexo 1);
- Quatro diagnósticos temáticos de apoio aos focus-group e 11 documentos de apoio/orientação das questões de debate nos focus-group (anexos 4.1, 5.1, 6.1 e 7.1);
- Síntese das principais conclusões dos focus-group (anexos 4.2, 5.2, 6.2 e 7.2);
- Documento apresentado no seminário de arranque do projeto com os desafios e oportunidades da região (anexo 2.1) e respetivas conclusões (anexo 2.2);
- Documento apresentado no seminário de encerramento do projeto com a visão estratégica e plano de ação (anexo 9.1) e respetivas conclusões (anexo 9.2);
- Propostas estratégicas orientadas para as temáticas dos seminários (anexos 4.3, 5.3, 6.3 e 7.3) e síntese das principais conclusões (anexos 4.4, 5.4, 6.4 e 7.4);
- Resultados dos inquéritos (anexo 8)

No site do Alto Minho 2020 encontram-se disponíveis para consulta os documentos técnicos, bem como vídeos dos diferentes seminários e os programas dos focus-group.

Refira-se ainda que a construção do presente documento incorpora também elementos decorrentes da análise documental, nomeadamente, dos seguintes documentos estratégicos:

- Diagnóstico Prospetivo do Alto Minho, “Pacto para a Empregabilidade do Alto Minho, 2014

- Estudo do Roadmap para o Empreendedorismo Social no Minho-Lima, IES, janeiro 2014
- Diagnóstico Social Supraconcelhia do Minho Lima, in projeto “Capacitar para a Qualificação e Inovação das Redes Sociais do Minho-Lima
- Programa de Ação Integrado para o Desenvolvimento Florestal do Alto Minho 2014-2020;
- Programa de Ação para a Promoção da Sustentabilidade Energética do Alto Minho 2014-2020;
- Programa de Ação Intermunicipal de Qualificação de Serviços Coletivos Territoriais de Proximidade do Alto Minho 2014-2020
- Capacitação e Sensibilização de Agentes e Tipificação de Serviços Públicos trans-fronteiriços: Proteção Civil e Gestão de Riscos
- Plano de Ação para a Modernização e Melhoria da competitividade do Porto de Viana do Castelo
- Plano Ação para a Cooperação Transfronteiriça do Alto Minho no período de programação 2014-2020

Por fim, para aceder a informação complementar sobre a Estratégia “Alto Minho 2020” deve ser consultado o site **[www.altominho2020.com](http://www.altominho2020.com)**, onde será possível consultar, nomeadamente, os documentos técnicos referidos anteriormente, bem como alguns dos Estudos/Planos Estratégicos que suportam o presente documento.

A título meramente exemplificativo e não exaustivo, importa ainda fazer uma referência aos principais stakeholders que participaram nas ações de construção da estratégia “Alto Minho 2020”, nomeadamente nos Seminários e Focus Group que decorreram

ao longo do processo, envolvendo a participação de cerca de 1200 pessoas nos seminários e 160 instituições nos focus-group.

Estratégia Alto Minho 2020: Principais Ações de Informação e Debate	Nº de Participantes	Principais Instituições participantes
<p><b>Seminário de Arranque “Alto Minho:Desafio 2020”</b></p>	<p>230 participantes</p>	<p>Presidente da Comissão de Coordenação do Desenvolvimento Regional Norte; Diretor do Observatório das Dinâmicas Regionais do Norte/CCDRN; Coordenador do Observatório do QREN; Diretor-geral de Planeamento e Fundos da Junta da Galiza; Gabinete de Planeamento e Políticas do Ministério da Agricultura, Mar, Ambiente e Ordenamento do Território; Gestor do Programa Operacional da Pesca (PROMAR); Coordenadora do Núcleo de Acompanhamento e Avaliação do Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional; Presidente do Conselho Regional do Norte; Secretário do Agrupamento Europeu de Cooperação Territorial Galiza-Norte de Portugal; Presidente do Conselho de Administração da Europac Kraft Viana; Professor da Universidade Católica Portuguesa e Presidente da Comissão Vitivinícola Regional do Dão; Subdiretor do Jornal de Notícias; Secretário de Estado Adjunto da Economia e Desenvolvimento Regional</p>
<p><b>Seminário “Como tornar o Alto Minho uma região mais competitiva”</b></p>	<p>180 participantes</p>	<p>Vice-Presidente da Comissão de Coordenação do Desenvolvimento Regional Norte; Presidente do Centro Pinus; Gestora da knowledge Division da Portugal Foods; Diretor do Centro Interdisciplinar de Investigação Marinha e Ambiental (CIIMAR); Diretor Geral do Instituto Galego de Promoção Económica; Professor na Universidade de Coimbra; Jornal de Negócios; Administrador da ENERCON Viana do Castelo; Presidente do Conselho de Administração do Porto de Viana do Castelo; Presidente do Instituto Politécnico de Viana do Castelo; Presidente da Direção do Conselho Empresarial dos Vales do Lima e Minho; Presidente da Comissão de Viticultura da Região dos Vinhos Verdes; Diretor do Agrupamento Europeu de Cooperação Territorial Galicia-Norte de Portugal; Diretor Regional das Florestas do Norte/AFN; Diretor do Grupo Antolin; Jornal de Notícias Secretário de Estado da Administração Local e Reforma Administrativa</p>
<p>Focus Group “Valorização dos recursos endógenos”</p>	<p>20 participantes</p>	<p>Câmara Municipal dos Arcos de Valdevez; APFVM; Associação Florestal do Minho; Área Alto Minho; JPQ Consultores; CENFIM; Turismo do Porto e Norte de Portugal; ADERE; APVC; EEVM; ENERCON; ICNB; IPVC-ESA; Minho.In; ADRIMINHO; Comissão de Viticultura da Região Vinhos Verdes; CIM Alto Minho</p>

Focus Group “Sistema de produção e inovação”	15 participantes	Instituto Politécnico de Viana do Castelo; Escola Superior Gallaecia; MinhoCom; INTER-MINHO; CEVAL; EPRAMI; ETAP; IAPMEI; Município de Vila Nova de Cerveira; GestinViana; In.Cubo; J. Canão; CIM Alto Minho
<b>Seminário “Como tornar o Alto Minho uma região mais conectada”</b>	160 participantes	Alcalde do Concelho de Tui; Perito Coordenador da Agenda Regional de Turismo (CCDRN); Diretor da Direção PME da AICEP; Subdiretor-geral das Relações Exteriores e da Cooperação Transfronteiriça da Junta da Galiza; Diretor-geral de Mobilidade da Junta da Galiza; AECT Norte Portugal-Galiza; Presidente do Eixo Atlântico; Coordenador da Academia da Internacionalização e Diretor-geral da SANITOP; Coordenador do Consórcio MinhoIn e Presidente da Turihab; Presidente da DStelecom; General Manager da GETBUS; Diretor Executivo da Mar Ibérica; Subdiretor do Jornal de Notícias
Focus Group “Fomentar a captação de fluxos dirigidos à região”	14 participantes	Escola de Hotelaria e Turismo de Viana do Castelo; Pousada Monte de Santa Luzia; Pousada de São Teotónio; CEVAL; Turismo Porto e Norte de Portugal; APHORT; Minho.In; CIM Alto Minho
Focus Group “Vender em mercados externos”	10 participantes	Sociedade Artística M.Q.M.; Marlberica; Europac Kraft Viana; Tobogã; CIM Alto Minho
Focus Group “Sustentar as ligações da região”	9 participantes	AECT – GNP; IMTT – DRMTN; PT; UniMinho; Salvador Transportes; CIM Alto Minho
<b>Seminário “Como tornar o Alto Minho uma região mais atrativa”</b>	165 participantes	Diretor de Desenvolvimento Regional da CCDRN; Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa; Ci - Confidencial Imobiliário; Administração dos Portos de Douro e Leixões; Presidente do Conselho de Administração da Fundação de Serralves; Manager Manuf. Eng. & Launches na empresa TRW; Diretor-geral da John Neild & Associados; Diretor Artístico das Comédias do Minho; Associação Portuguesa de Hotelaria Restauração e Turismo e Diretor-geral do Hotel Flor do Sal; Administradora Delegada da ADERE Peneda-Gerês; Diretor Artístico da 17ª Bienal de Cerveira; VianaLocals – Desporto e Aventura; Presidente da Direção da ADDICT; Chefe de Gabinete do Secretário de Estado Adjunto da Economia e do Desenvolvimento Regional
Focus Group “O mundo rural do Alto Minho”	18 participantes	ICNF/DGACN; ESA/IPVC; Município de Paredes de Coura; União Distrital das IPSS; Município de Vila Nova de Cerveira; UniMinho; ARDAL; Especialista em desenvolvimento regional e local; ADERE Peneda Gerês; DRAPN; ICNF; Autoridade Nacional de Proteção Civil – CDOS de Viana do Castelo; ADRIL; AdriMinho; CIM Alto Minho
Focus Group “O Mundo urbano do Alto Minho”	12 participantes	CEVAL; Maus Hábitos; Inatel; Município de Ponte de Lima; Município de Valença; Direção Regional de Cultura; Casa Alvarinho; Município de Viana do Castelo; Instituto Politécnico de Viana do Castelo; Ritmos; CIM Alto Minho

Focus Group “Fatores avançados de competitividade”	11 participantes	Comédias do Minho; EPRAMI; EPRALIMA; Eventos David Martins; Município de Viana do Castelo; CIM Alto Minho
<b>Seminário “Como tornar o Alto Minho uma região mais resiliente”</b>	170 participantes	Delegado Regional do Norte do IEFPP; Instituto da Segurança Social, I.P.; Escola Superior Agrária/Instituto Politécnico de Viana do Castelo; Representante do IAPMEI; Jornalista da RTP; Diretor da Incubadora de Iniciativas Empresariais Inovadoras (In.Cubo); Coordenadora do projeto “Capacitar para a qualificação e a inovação das redes sociais do Minho-Lima”; Centro Distrital de Segurança Social de Viana do Castelo; Presidente do Instituto Politécnico de Viana do Castelo; Coordenadora da Associação de Desenvolvimento Rural Integrado do Vale do Minho (Adriminho); Diretor do Centro de Formação Profissional da Indústria Metalúrgica e Metalomecânica (CENFIM), núcleo de Arcos de Valdevez; Coordenadora do EURES Transfronteiriço Norte de Portugal-Galiza; Agricultor em modo de produção biológica em Viana do Castelo; Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte
Focus Group “Sustentabilidade”	12 participantes	Capitania de Viana do Castelo; Capitania de Caminha; Autoridade Nacional de Proteção Civil – CDOS de Viana do Castelo; NATURE4; Município de Viana do Castelo; Federação do Bombeiros do distrito de Viana do Castelo; Município de Paredes de Coura; Município de Vila Nova de Cerveira; Município de Valença; Instituto Politécnico de Viana do Castelo – ESA; CIM Alto Minho;
Focus Group “Coesão”	13 participantes	ADSL Cerveira; Instituto Politécnico de Viana do Castelo; Segurança Social; Município de Monção; Município de Ponte da Barca; Instituto de Empreendedorismo Social; EAPN – Rede Europeia Anti-Pobreza; Município de Viana do Castelo; Município de Paredes de Coura; CIM Alto Minho
Focus Group “Flexibilidade e Adaptabilidade”	10 participantes	Município de Monção; Segurança Social; Município de Ponte de Lima; Município de Ponte da Barca; In.Cubo; IAPMEI; Município de Paredes de Coura; Escola Superior Gallaecia; EPRAMI; EPRALIMA; CIM Alto Minho
<b>Reunião de concertação intersectorial</b>	10 participantes	DEGESTE; Instituto Português Desporto e Juventude; Instituto Português da Mobilidade e Transporte; APA ARH Norte; IEFPP; ICNF/DCNFN; DRAPN; Direção Regional da Economia do Norte; IAPMEI; CIM Alto Minho

**Sessão de Lançamento da Consulta Pública**

145 participantes

Vereador da Câmara Municipal de Viana do Castelo; Presidente do Conselho Executivo da CIM Alto Minho; Presidente da Assembleia Intermunicipal da CIM Alto Minho; Presidente da Direção do CEVAL – Confederação Empresarial do Alto Minho; Presidente do Instituto Politécnico de Viana do Castelo; Diretor do AECT-NPG; Deputados da Assembleia Intermunicipal da CIM Alto Minho; Subdiretor do Jornal de Notícias; Presidente da CCDRN

**Sessão de Assinatura do Pacto Territorial  
“Alto Minho 2020”**

150 participantes

Secretário de Estado do Desenvolvimento Regional; JN; Presidente do Instituto Politécnico de Viana do Castelo; Presidente da Direção da Confederação Empresarial do Alto Minho; Diretor do Agrupamento Europeu de Cooperação Territorial Galicia-Norte Portugal Galiza (GNP-AECT); Presidente da CCDRN.



Destacam-se ainda alguns contributos recebidos por parte das entidades que participaram na consulta pública da Estratégia e Plano Global de Ação "Alto Minho 2020":

"Afigura-se que a existência desta estratégia de desenvolvimento alinhada com as opções estratégicas de base territorial expressas nos Instrumentos de Desenvolvimento Territorial constitui um elemento essencial para a operacionalização de abordagens integradas de territorialização de políticas públicas."

Direção-Geral do Território

"Trata-se de uma iniciativa muito oportuna e que constituirá, seguramente, um contributo importante para os trabalhos em curso de preparação do Acordo de Parceria 2014-2020, que estabelecerá a estratégia, as prioridades e as modalidades de utilização dos fundos europeus estruturais e de investimento para prosseguir a estratégia da União Europeia para um crescimento inteligente, sustentado e inclusivo naquele período de tempo, e dos respetivos programas operacionais, quer os que respondem ao objetivo de investimento no crescimento e no emprego (incluindo os programas regionais), quer os que se orientam para a cooperação territorial europeia (em que relevam os programas de cooperação transfronteiriça)."

José Santos Soeiro | Presidente do Conselho  
Diretivo do IFDR

Agrupamento Europeu de Cooperação  
Territorial Galiza-Norte de Portugal

"Consideramos que se trata de um importante instrumento orientador no quadro de aplicação das políticas de desenvolvimento do território no próximo período de programação"

Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P.

"De la interesante información incluida en el Plan, la GNPAECT considera como actuaciones prioritarias para el Alto Miño las siguientes: Cooperación Alto Miño - Galicia: Aprovechamiento de semejanzas y complementariedades y simplificación de los modelos de Gobernanza para facilitar dicha cooperación; Difusión de las Tecnologías de la Información y Comunicación; Apuesta por la formación en capital humano, tanto reglado como ocupacional; Aprovechamiento, dinamización e internacionalización de los clusters del Alto Miño; Potenciación de la intermodalidad: Ferrocarril competitivo, puertos y aeropuertos complementarios, transporte urbano sostenible; Valorización del capital endógeno; Atención especial a la escasa "autoestima eurorregional": Creer en las capacidades de la Eurorregión Galicia-Norte de Portugal."

DRAP NORTE |  
Direção Regional de Agricultura  
e Pescas do Norte

"Tendo procedido à sua análise, no âmbito da sua Missão e Objetivos, o Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P., sublinha, entre outros fatores não menos importantes, a pertinência dos designios temáticos escolhidos, bem como a metodologia adotada de consulta e participação das entidades locais. No essencial, o Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P., considera que a Estratégia & Plano de Ação "Alto Minho 2020", contemplando os Direitos e os Princípios enunciados, criará as condições necessárias para a cultura da igualdade de oportunidades para a plena participação e inclusão das Pessoas com Deficiência, no Desenvolvimento Global do Alto Minho".



- A divulgação dos atos públicos do projeto e das publicações que foram sendo desenvolvidas a propósito do projeto;
- A consulta pública dos documentos produzidos ao longo do processo de trabalho;
- A visualização de vídeos dos seminários temáticos realizados;
- O resultado da participação da comunidade escolar e civil nos concursos organizados (concurso escolar e de fotografia)

- A recolha de contributos e opiniões;
- A construção de um “barómetro” alimentado pela informação recolhida nos inquéritos realizados aos participantes nos focus-group e nos seminários temáticos.

Desde que está disponível online, o site já foi acedido 14.470 vezes, com 8.656 utilizadores e 55.056 visualizações de páginas, tendo permitido recolher 44 contributos através dos formulários de participação pública disponíveis online.

Para concluir, merece ainda referência a utilização neste processo dos seguintes três instrumentos complementares de mobilização da participação da sociedade civil:

**a) Dinamização do site Alto Minho 2020.** No arranque deste projeto construiu-se um site de divulgação e de recolha de contributos ([www.altominho2020.com](http://www.altominho2020.com)), como uma plataforma de informação, participação e comunicação, que entre outras coisas, permitiu:

**b) Concurso Escolar Alto Minho 2020.** A CIM Alto Minho, comprometida em dinamizar um processo de participação alargada, “chamou” a comunidade escolar a assumir um papel de particular relevância na definição de uma estratégia de futuro para o Alto Minho e lançou o “concurso escolar Alto Minho 2020” no ano letivo de 2011/2012, dirigido a todas as comunidades escolares da região, no âmbito das várias formas de expressão artística: ilustração (pintura ou desenho), escrita, audiovisual. O desafio era o de fomentar nos estudantes, em conjunto com os seus professores e o apoio das famílias, a reflexão crítica e a projeção de um futuro desejável para a

região recorrendo à sua capacidade artística e, simultaneamente, à sua imaginação e criatividade. Os resultados do concurso foram anunciados numa cerimónia pública que culminou com a entrega de prémios aos vencedores. A boa aceitação do concurso justificou a sua reedição no ano letivo seguinte, com a introdução da categoria das novas tecnologias. No primeiro concurso concorreram 29 escolas públicas e privadas do Alto Minho, com um total de 100 trabalhos e no segundo concorreram 21 escolas com 145 trabalhos. No site do Alto Minho 2020 ([www.altominho2020.com](http://www.altominho2020.com)) encontram-se a lista dos premiados, fotografias da cerimónia da entrega de prémios e vídeos sobre reportagens e apresentação dos concursos.

**c) Concurso Fotografia Alto Minho 2020.** O lançamento do concurso de fotografia foi outro momento de envolvimento da comunidade que se traduziu na recolha de mais de 100 fotografias alusivas aos diversos prismas de leitura do território do Alto Minho. No site do Alto Minho 2020 ([www.altominho2020.com](http://www.altominho2020.com)) encontram-se as fotografias submetidas a concurso.





2

## DIAGNÓSTICO PROSPETIVO DO ALTO MINHO

## 2.1 O Território

### ▶ 2.1.1 AS ESCALAS DE POSICIONAMENTO DO ALTO MINHO

O posicionamento do Alto Minho (subespaço regional correspondente à NUTS III do Minho Lima que engloba dez municípios – Arcos de Valdevez, Caminha, Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Ponte da Barca, Ponte de Lima, Valença, Viana do Castelo e Vila Nova de Cerveira) enquanto região de “fronteira”, implica que a análise deste território deverá ser efetuada no contexto alargado das regiões envolventes que: (i) no quadro de Portugal, abrangem as NUTS III do Ave, Cávado e Alto-Trás-os-Montes, no âmbito mais alargado da região Norte; (ii) no quadro de Espanha, englobam as províncias de Corunha, Lugo, Ourense e Pontevedra, no âmbito mais alargado da região da Galiza.

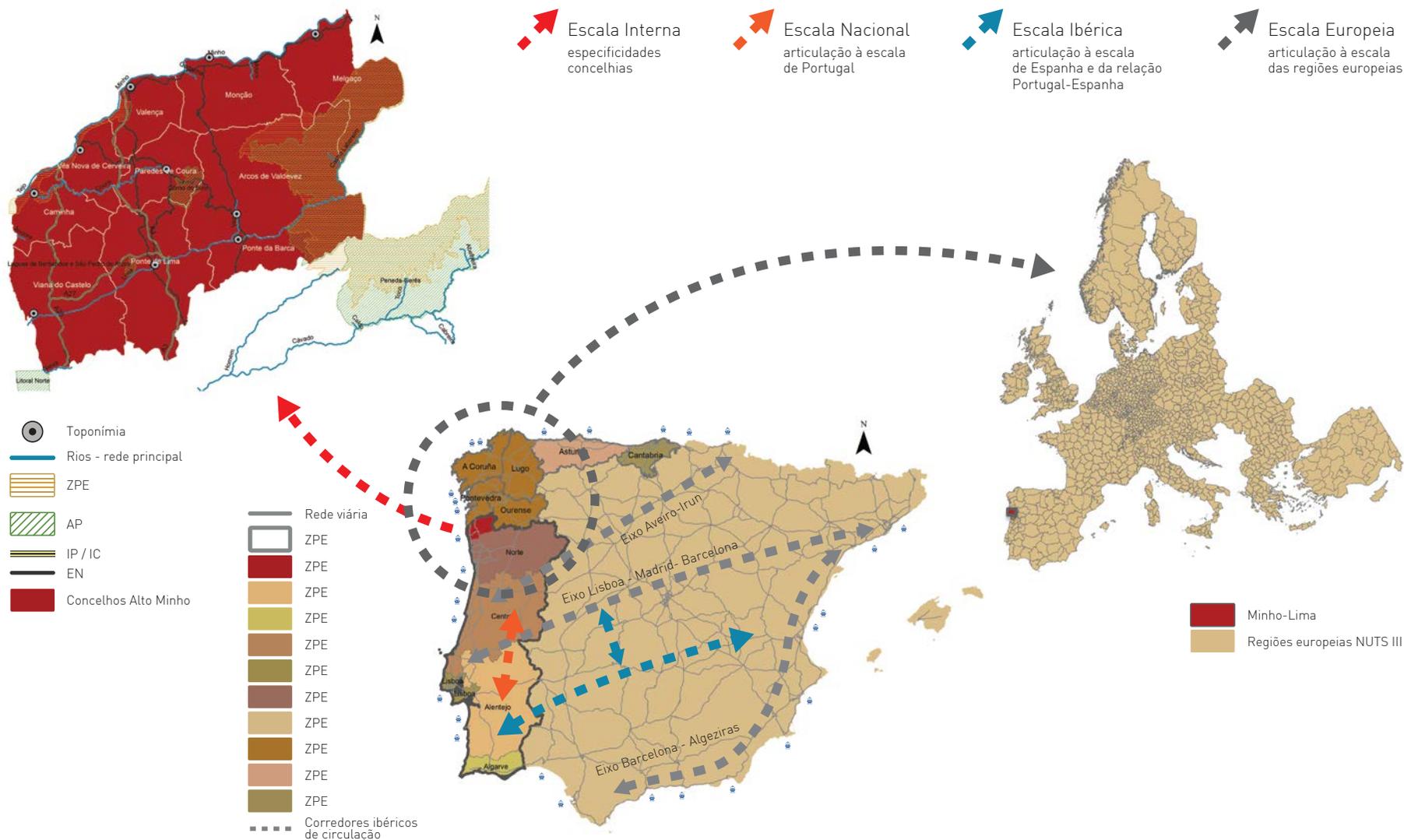
Este posicionamento de fronteira é realçado no Programa Nacional da Política e Ordenamento do Território (PNPOT), que caracteriza o território do Alto Minho como um “espaço intermédio entre a região urbano-metropolitana do noroeste e a Galiza”, sendo uma região de transição entre as áreas metropolitanas de Porto e Vigo, podendo este “efeito costura” ser responsável por uma contenção no seu desenvolvimento. O Alto Minho parte assim de uma posição de “território de articulações” para assumir o compromisso de ser um “território de convergências”, visando dar unidade a vetores de articulação que se encontram, de certa forma, espartilhados e fragilizados.

Ultrapassar a posição de fronteira (no limite de Portugal) e de passagem (de Portugal para Espanha, ou do Norte para a Galiza) são objetivos que se materializam

através da consolidação de ações concertadas entre agentes económicos, que exigem a integração das diferentes perspetivas de articulação e posicionamento relativo do Alto Minho (que, consoante a natureza dos fenómenos, são canalizados em escalas de abordagem diferenciadas). Nesse sentido, **as escalas de análise do posicionamento do Alto Minho combinam:**

- **A escala interna**, que salienta as especificidades, os pontos de contacto entre os dez municípios da região e as oportunidades comuns a todos eles;
- **A escala nacional**, que relativiza a dimensão dos fenómenos segundo o seu posicionamento à escala nacional, concertando objetivos de desenvolvimento regional e sectorial;
- **A escala ibérica**, fortemente condicionada pela relação com a Galiza, que introduz a abordagem face aos grandes corredores ibéricos de circulação, na relação com a Europa, e a importância do mercado espanhol no comércio do Alto Minho;
- **A escala europeia**, que recomenda o equilíbrio entre as dimensões da competitividade e da coesão, em particular, a perceção da coesão nas óticas da coesão económica e social, e as prioridades do crescimento inteligente, sustentável e inclusivo;
- E, finalmente, uma escala de análise que não cumpre critérios territoriais, mas que se guia pela **escala de articulação produtiva internacional**.

Figura 5 - Escalas de análise do posicionamento do Alto Minho



A leitura do posicionamento do Alto Minho não pode, assim, deixar de considerar as referidas escalas de articulação que servem de base à interpretação deste território.

## // ESCALA DE ARTICULAÇÃO INTERNA

O Alto Minho é interpretado enquanto espaço de confluências, que combina a montanha interior, as serras, os vales e o litoral atlântico, num mosaico paisagístico variado que emerge como elemento identitário da região.

O Parque Nacional da Peneda-Gerês e as diversas áreas protegidas da região são símbolos incontornáveis de excelência ambiental que podem contribuir para a afirmação do Alto Minho, através de uma estratégia supramunicipal orientada para a sua valorização, numa perspetiva de criação de emprego e riqueza, sem prejuízo da sua preservação e gestão sustentável.

A faixa litoral, que promove o encontro com o Atlântico, tem uma extensão de cerca de 60km, a que correspondem os territórios de mais baixa altitude, razoavelmente povoados, com praias de qualidade balnear e paisagística, e albergando um porto marítimo – Viana Castelo.

O Alto Minho beneficia ainda da coerência de dois vales, em torno dos rios Minho e Lima, que deram solidez aos sistemas urbanos contínuos, e que, claramente, importa unificar. Com efeito, não obstante o perfil de ocupação do território fazer sobressair a grande dispersão do espaço construído, é possível percecionar uma gradual consolidação de dois sistemas urbanos contínuos, em que as freguesias urbanas das sedes de concelho constituem nós centrais que se alastram progressivamente às freguesias vizinhas:

- O sistema urbano de fronteira que percorre o arco definido pelos concelhos de Caminha, Vila Nova de Cerveira, Valença, Monção e Melgaço;
- O sistema urbano interior que integra os concelhos de Viana do Castelo, Ponte de Lima, Ponte da Barca, Arcos de Valdevez e Paredes de Coura.

Neste ordenamento, é possível destacar a centralidade assumida pelas cidades de Viana do Castelo e Valença, enquanto pólos urbanos de atração regional, bem como o papel dos núcleos urbanos das vilas no reforço da coesão interna pela articulação e aproximação entre os sistemas urbanos e rurais.

Importa ainda referir que, de acordo com a proposta de PROT-Norte, o Alto Minho apresenta um conjunto de especificidades e aspectos críticos, endógenos e exógenos, que serão determinantes no contexto da definição de uma visão para articulação territorial, entre os quais se destacam:

- “Uma fisiografia variada, combinando o litoral com vales, serras e a montanha interior;
- Dois vales transversais, que se desenvolvem ao longo da direcção nascente-poente, dominados pelos rios Minho e Lima, e que suportam eixos de povoamento e corredores rodoviários;
- Uma faixa litoral razoavelmente povoada e plana, com cerca de uma dezena de praias infraestruturadas, que suporta um corredor rodo-ferroviário;
- Dois corredores na direcção norte-sul, que suportam dois corredores rodoviários constituídos pelas EN 101 e 201;
- Uma porta de entrada para o único parque nacional do País, o Parque Nacional da Peneda Gerês, metade do qual se desenvolve na sub-região;
- Uma localização privilegiada sobre o eixo Porto-Braga-Vigo-Corunha, com a porta de entrada para Espanha situada em Valença;
- Um novo quadro de acessibilidades da sub-região e da sua cidade dominante, Viana do Castelo, com destaque para os excepcionais acessos rodoviários ao Porto e a Braga, as duas maiores metrópoles da Região Norte;
- A existência de um porto marítimo em Viana do Castelo com capacidade para ser potenciado;

- Uma dinâmica demográfica que revela crescimento de efectivos sobretudo ao longo do eixo Viana do Castelo-Ponte de Lima-Ponte da Barca-Arcos de Valdevez e do eixo Viana do Castelo-Caminha-Vila Nova de Cerveira-Valença;
- Uma cidade dominante, Viana do Castelo, em dimensão populacional e em centralidade (variedade de equipamentos, serviços e actividades económicas);
- Uma rede urbana razoavelmente pontuada, mas cujo funcionamento sistémico e sobretudo coesão carece de ser melhorado;
- Uma envolvente, quer do lado espanhol quer do lado português, dominada por sistemas metropolitanos de grande dimensão e potencial, cujas dinâmicas próprias têm necessariamente de ser assumidas como oportunidades e não ameaças;
- A existência do Instituto Politécnico de Viana do Castelo, porventura o mais importante activo da subregião se pensada em termos de médio-longo prazo;
- Uma oferta de espaços de acolhimento empresarial, com grande procura por empresas nacionais e sobretudo espanholas, mas a exigir ordenamento e qualificação” (cfr: PROT-Norte, 2009)

Neste quadro, tendo em consideração as dinâmicas demográficas, territoriais e económicas, o modelo territorial do Alto Minho referenciado no PROT-Norte assenta numa opção por um “modelo policêntrico em rede”, definindo nós ou pólos que desenvolvem as suas vocações e especializações, agrupados em duas classes: os que têm um papel de âncora, quer pela sua dimensão, quer pelas excelentes condições para o desenvolvimento de uma ou mais vocações, nalguns casos já com evidência territorial; os que, tendo menor massa crítica, tendem a fixar-se em nichos que, contudo, se inscrevem e tiram partido da dinâmica envolvente” (cfr: PROT-Norte, 2009).

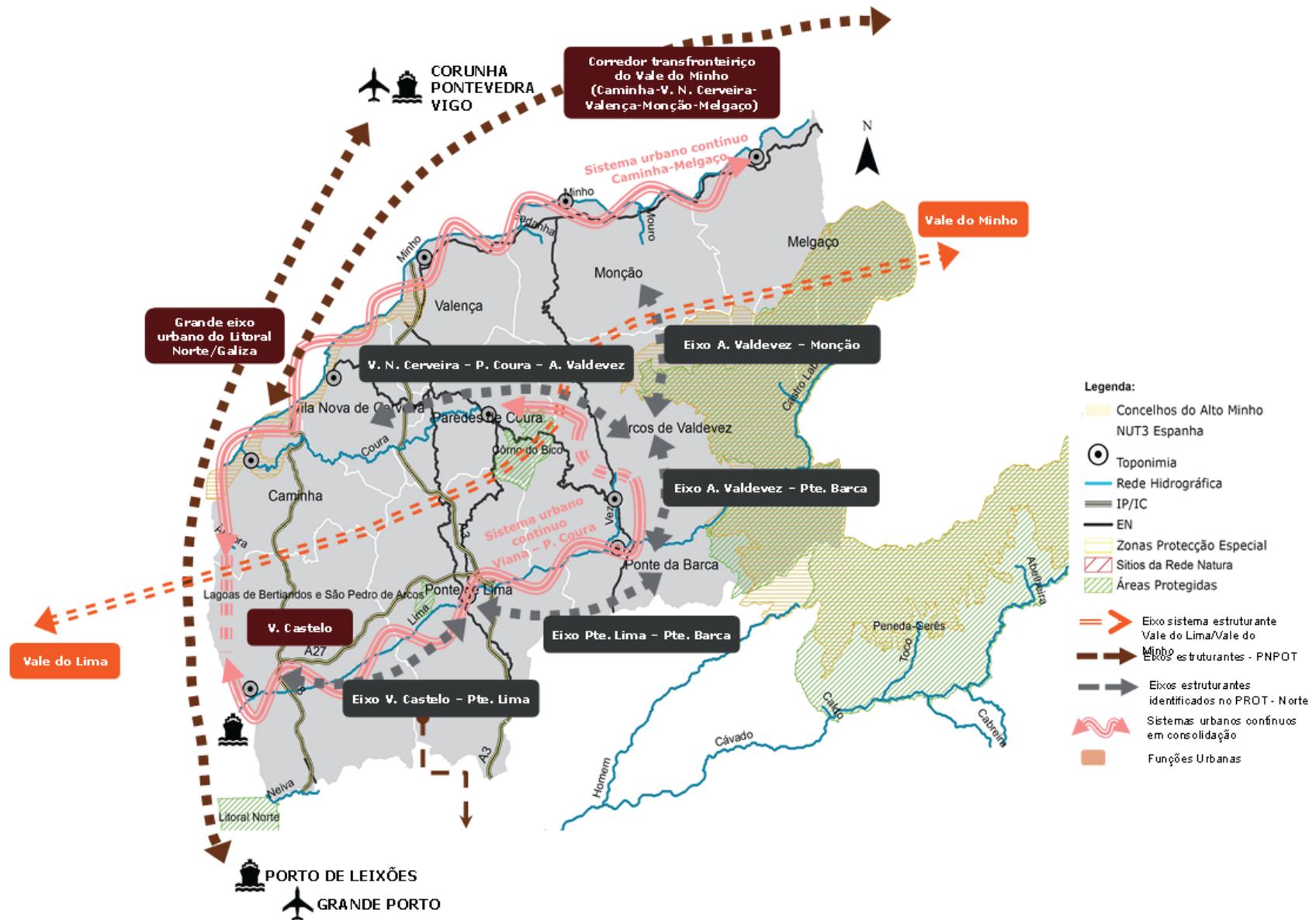
No primeiro grupo incluem-se os seguintes pólos-âncora:

- Viana do Castelo, com potencialidades instaladas e/ou a explorar nos seguintes sectores: indústria naval, actividade portuária, náutica de recreio, pesca, cluster eólico, comércio e serviços, ensino superior;
- Ponte de Lima com potencialidades instaladas e/ou a explorar nos seguintes sectores: turismo no espaço rural, enoturismo, indústria limpa de pequena-média dimensão;
- Valença, com potencialidades instaladas e/ou a explorar nos seguintes sectores: logística, indústria limpa de média dimensão;
- Arcos de Valdevez-Ponte da Barca, funcionando para este efeito como um pólo único, com potencialidades instaladas e/ou a explorar nos seguintes sectores: turismo activo e de natureza, indústria limpa de pequena-média dimensão, plataforma de acesso ao Parque Nacional da Peneda Gerês, agricultura-artesinato- gastronomia.

No segundo grupo incluem-se os seguintes pólos complementares, cujas potencialidades se expressam em sectores como lazer (praia, campo, planalto), termas, indústria ligeira ou outras (Caminha; Monção; Melgaço; Paredes de Coura; Vila Nova de Cerveira). (cfr: PROT-Norte, 2009).

Deve-se, pois, olhar para este território considerando as suas diferentes dimensões de leitura: o Minho Lima (região), os seus dez municípios (concelhos), as suas cidades (dimensão urbana) e os seus diferentes espaços (dimensão urbano-rural, espaços verdes, mar, rios, zonas empresariais e industriais), tendo igualmente em atenção o papel estratégico que a região assume no relacionamento de Portugal com a Galiza.

Figura 6 - Sistema urbano do Alto Minho

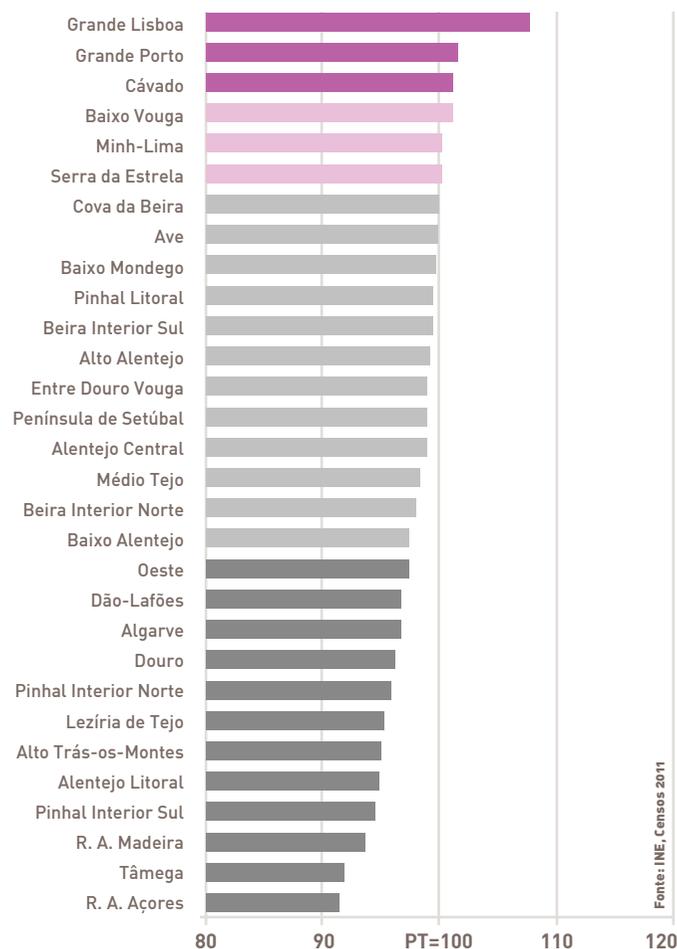
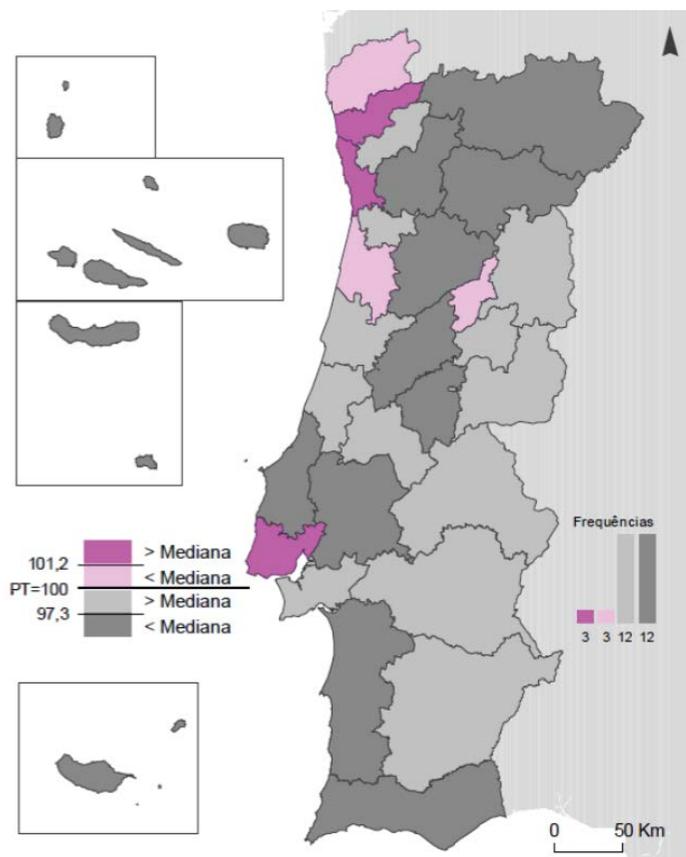


## // ESCALA DE ARTICULAÇÃO NACIONAL

À escala nacional, importa referir, antes de mais, que a análise do índice sintético de desenvolvimento regional<sup>1</sup>, permite verificar que o Alto Minho constituía, em 2011, uma das seis NUTS III (da totalidade de 30 NUTS III) que apresentava um índice

superior à média nacional, situando-se em 5º lugar no ranking nacional, logo após a Grande Lisboa, o Grande Porto, o Cávado e o Baixo Vouga. Enquanto o Baixo Vouga, a Grande Lisboa e o Grande Porto registavam valores superiores à média nacional nas componentes competitividade<sup>2</sup> e coesão<sup>3</sup>, o Cávado, o Alto Minho e a Serra da Estrela superavam a média nacional nas componentes coesão e qualidade ambiental.<sup>4</sup>

Figura 7 - Índice sintético de desenvolvimento regional (Portugal = 100), NUTS III, 2011



<sup>1</sup> O Índice Sintético de Desenvolvimento Regional (ISDR) baseia-se num modelo conceitual que privilegia uma visão multidimensional do desenvolvimento regional, estruturando-o em três componentes: competitividade, coesão e qualidade ambiental.

<sup>2</sup> O índice de competitividade pretende captar o potencial (em termos de recursos humanos e de infraestruturas físicas) de cada sub-região em termos de competitividade, assim como o grau de eficiência na trajetória seguida (medido pelos perfis educacional, profissional, empresarial e produtivo) e, ainda, a sua eficácia na criação de riqueza e na capacidade demonstrada pelo tecido empresarial para competir no contexto internacional.

<sup>3</sup> O índice de coesão procura refletir o grau de acesso da população a equipamentos e serviços coletivos básicos de qualidade, bem como os perfis conducentes a uma maior inclusão social e a eficácia das políticas públicas traduzida no aumento da qualidade de vida e na redução das disparidades territoriais.

<sup>4</sup> A qualidade ambiental está associada às pressões exercidas pelas atividades económicas e pelas práticas sociais sobre o meio ambiente (numa perspetiva vasta que se estende à qualificação e ao ordenamento do território), aos respetivos efeitos sobre o estado ambiental e às consequentes respostas económicas e sociais em termos de comportamentos individuais e de implementação de políticas públicas.

Figura 8 - Competitividade  
(Portugal = 100), NUTS III, 2011

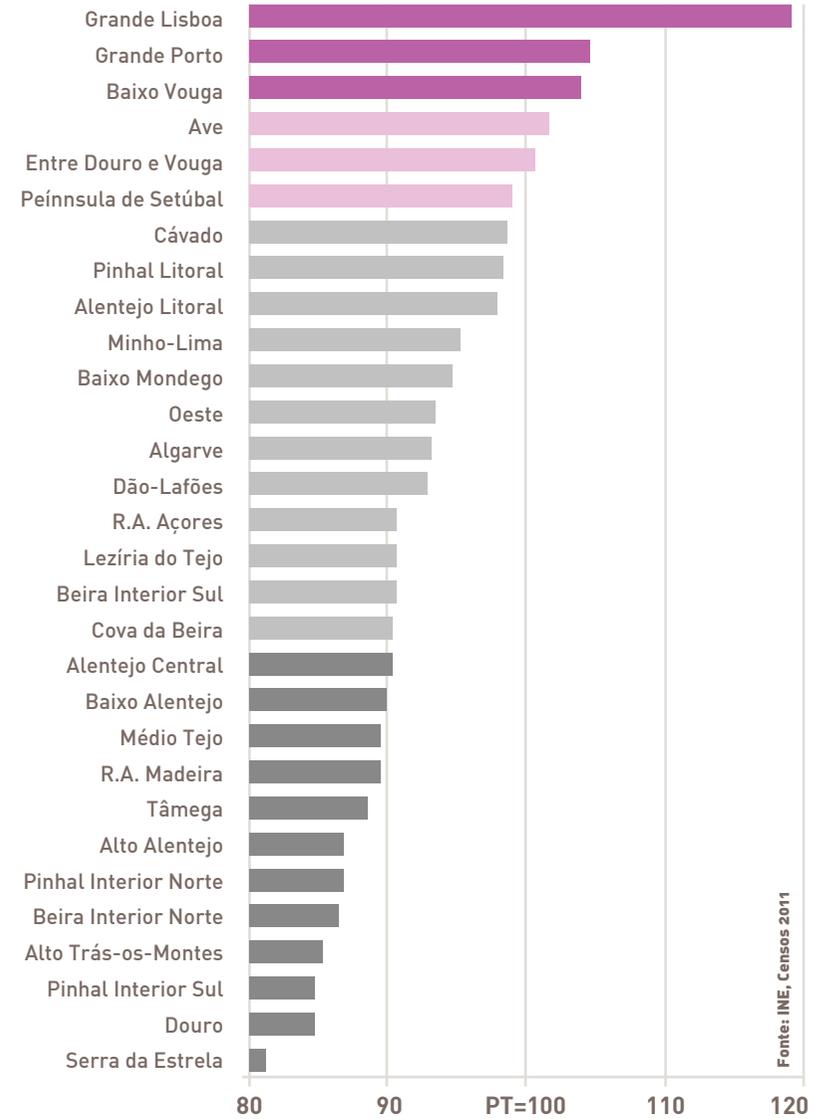
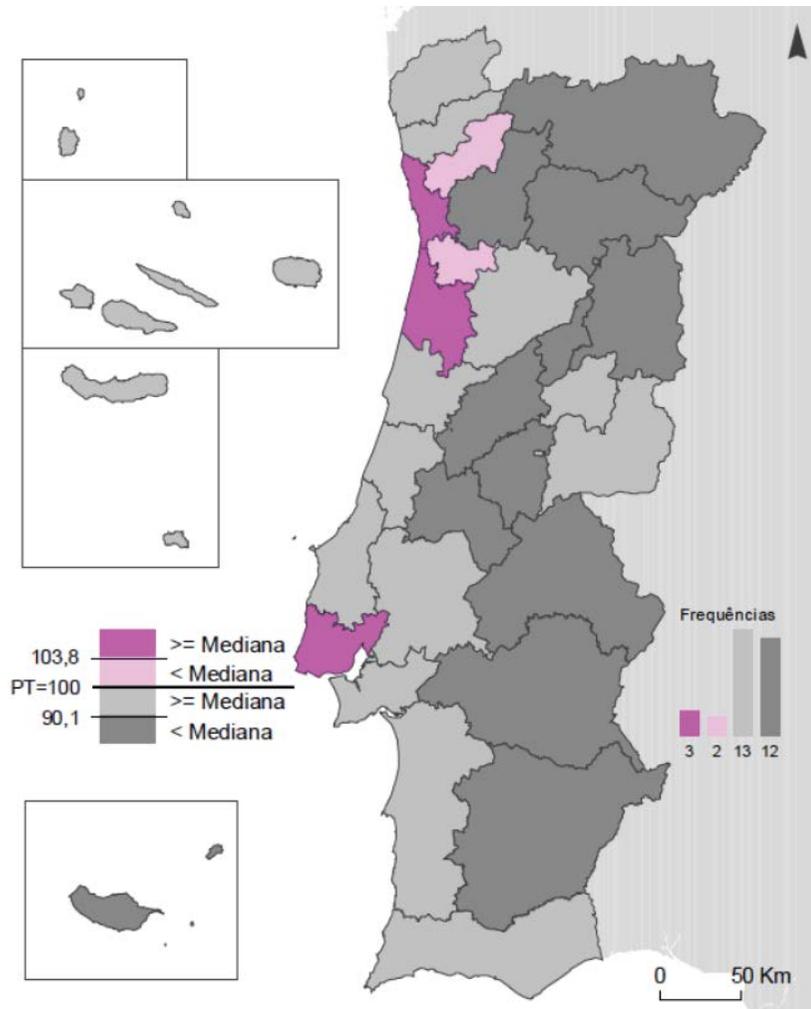


Figura 9 - Coesão  
(Portugal = 100, NUTS III, 2011)

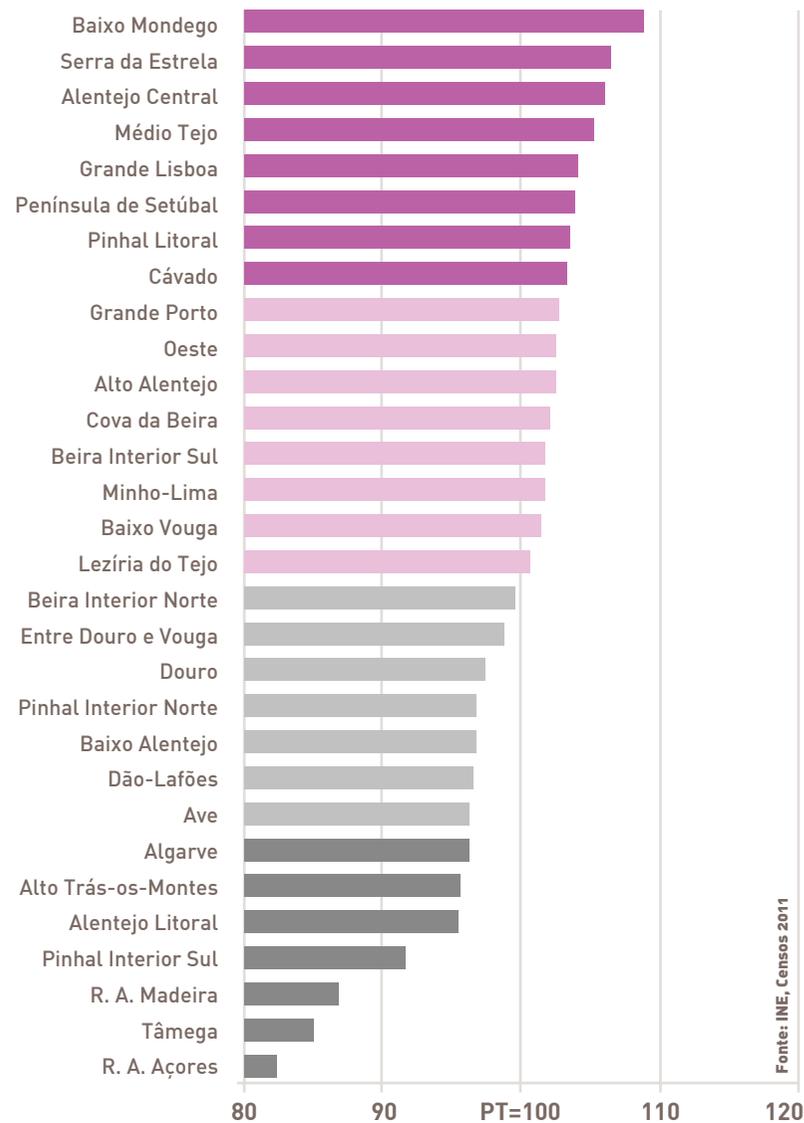
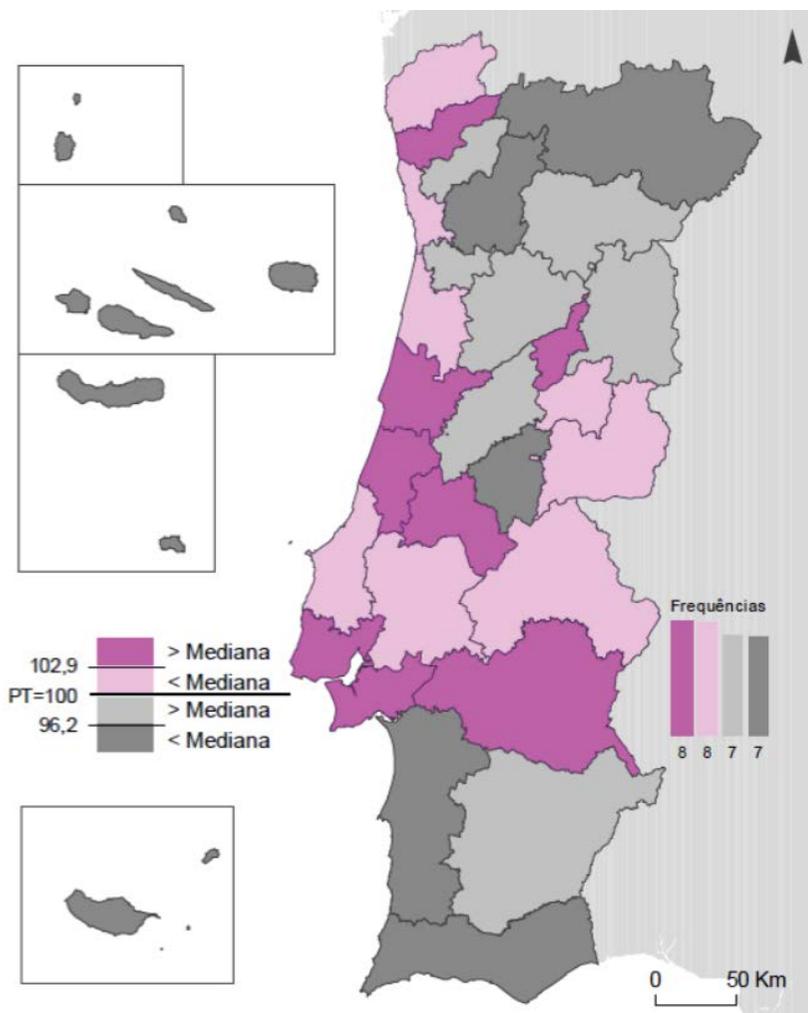
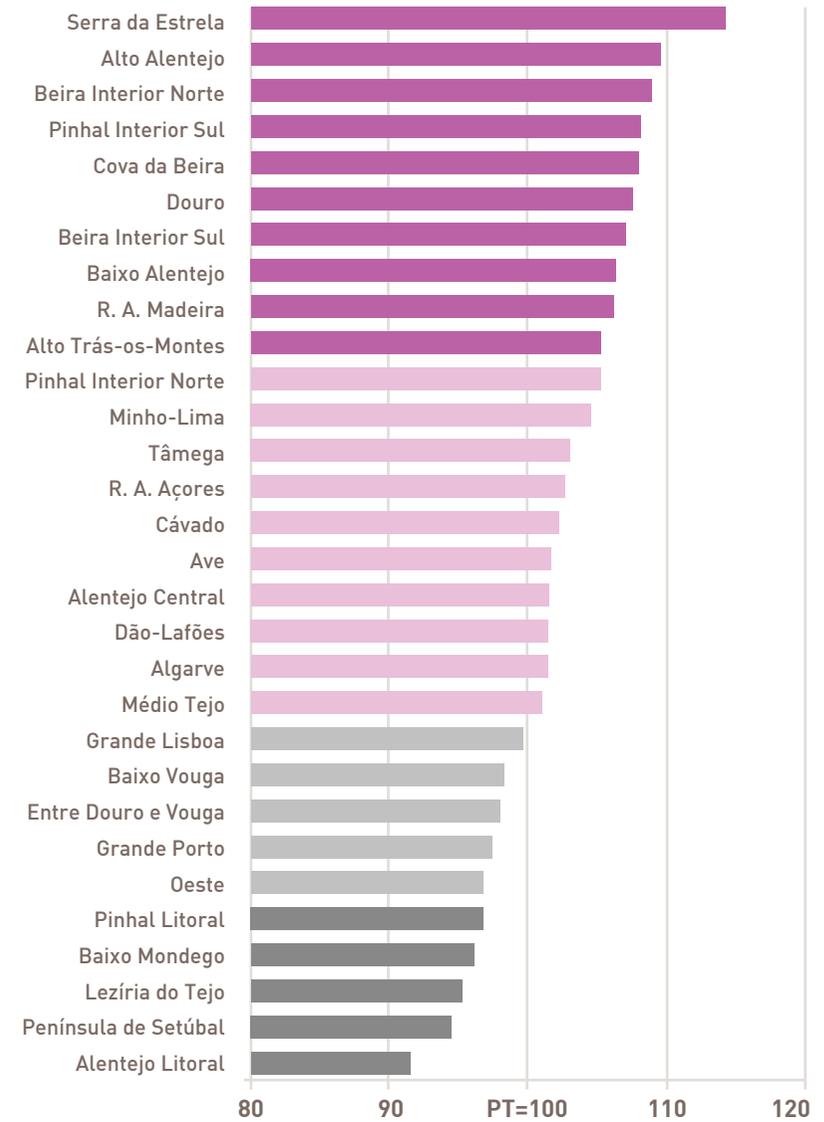
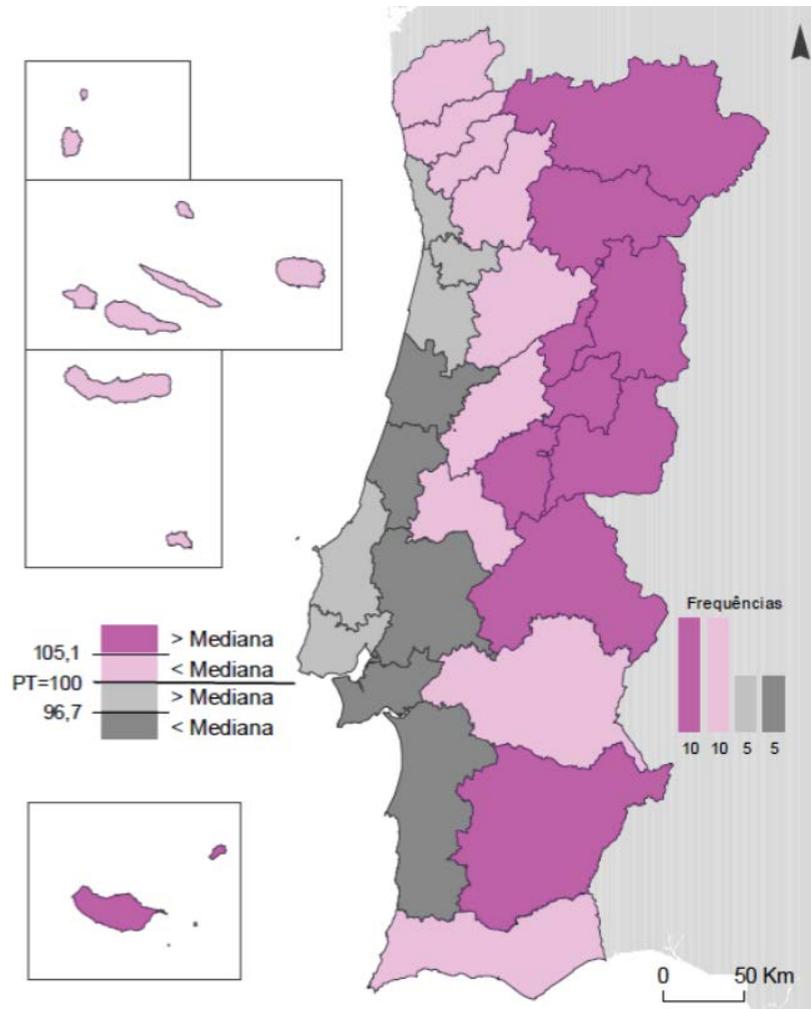


Figura 10 - Qualidade ambiental  
(Portugal = 100, NUTS III, 2011)



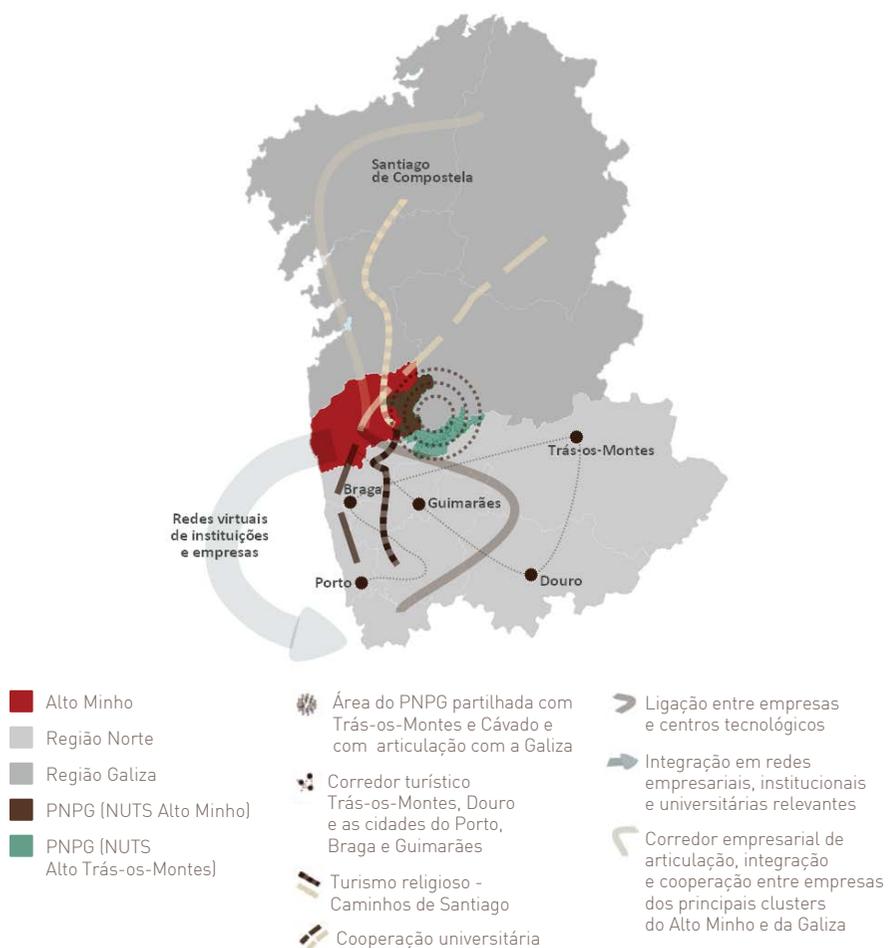
Em termos territoriais, o protagonismo do Alto Minho encontra enquadramento nos objetivos e diretrizes dos instrumentos de planeamento de base territorial e setorial de hierarquia superior aplicáveis. Nesse contexto, o Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território (PNPOT) assinala como principais opções para o Alto Minho:

- Reforçar o papel de Viana do Castelo, e consolidar os sistemas urbanos polinucleares do Vale do Minho até Valença e do Vale do Lima até Ponte de Lima/Ponte da Barca;
- Explorar o novo quadro de acessibilidades de Viana do Castelo e valorizar a sua dimensão marítima nas componentes portuária (comercial e de recreio), da indústria naval, da pesca e da aquicultura;
- Assumir o carácter estratégico da cooperação transfronteiriça, dando-lhe tradução no modelo de organização do território, incluindo a integração do Caminho de Santiago português, e nas redes de infra-estruturas e equipamentos;
- Criar, num quadro de cooperação transfronteiriça, uma rede de espaços de qualidade de aglomeração de parques empresariais e tecnológicos que se insiram nos clusters do Norte litoral e da Galiza;
- Preservar as condições naturais de produção e a viabilidade das explorações de produtos agro-pecuários competitivos e do sistema agro-silvo-florestal de montanha;
- Superar os défices ambientais, com prioridade para as situações mais graves em termos de qualidade de vida e de diminuição das potencialidades de valorização turística dos territórios;
- Promover a consolidação e estabilização das actividades e usos nas áreas de montanha e a sua valorização ambiental e turística, com destaque para o PNPG – Parque Nacional da Peneda-Gerês;

- Desenvolver acções que explorem a localização privilegiada no eixo Porto -Vigo – La Coruña, em particular de reforço da capacidade de atracção de novas funções para os centros urbanos de fronteira.

Por seu lado, ao nível da região Norte, a proposta do PROT destaca “Viana do Castelo como pólo relevante do grande eixo urbano do litoral Norte/Galiza, através da sua oferta turística e de lazer e da sua vocação produtiva tradicional ou emergente. O corredor transfronteiriço do Vale do Minho (Caminha-Vila Nova de Cerveira-Valença-Monção-Melgaço) transparece no potencial do turismo/ambiente, da economia do vinho e da complementaridade de ofertas urbanas. O desenvolvimento de novas funções económicas associadas à logística (reforçando a articulação deste território com a plataforma logística de Salvaterra/As Neves) vai reforçar o papel de Valença. Ponte de Lima e Arcos de Valdevez/Ponte da Barca evidenciam uma capacidade de polarização capaz de amarrar e qualificar o espaço rural de baixa densidade do interior do Lima, enquanto o eixo Vila Nova de Cerveira/Paredes de Coura/Arcos de Valdevez e o eixo Monção/Arcos de Valdevez/Ponte da Barca, podem reforçar a coesão interna e a articulação com outros subsistemas do Norte (concretamente com a Aglomeração Regional de Braga)”.

Figura 11 - A diversidade de temáticas de articulação do Alto Minho



Nesse sentido, o Alto Minho encontra-se, assim, numa posição estratégica privilegiada para se assumir como protagonista na dinamização de uma rede de articulações regionais, nomeadamente pela criação de sinergias:

- Com Trás-os-Montes e Cávado, na construção de uma oferta turística integrada, ancorada nos recursos naturais da área partilhada do Parque Natural da Peneda-Gerês;
- Com o Douro e as cidades do Porto, Guimarães e Braga, na exploração do potencial de produtos turísticos convergentes (mas diferenciados) e na promoção conjunta nos mercados emissores relevantes;
- Com o Porto, na captação dos turistas que usam esta cidade como porta de entrada, seja pelo terminal de cruzeiros, seja pelo aeroporto;
- Com os principais concelhos da região Norte, na ligação entre empresas e centros tecnológicos;
- Com a Galiza e o Norte de Portugal, pela posição de charneira que o Alto Minho assume entre estas regiões.

Meramente a título de exemplo, a construção de uma oferta turística integrada (pelo menos) ao nível regional poderá contribuir para a divulgação das grandes “marcas” do território, promovendo, valorizando e projetando no exterior o potencial endógeno da região. Nesse âmbito, o Alto Minho possui recursos turísticos que se enquadram nos fatores distintivos que o PENT, pelo seu potencial de projeção e impacte à escala nacional, segmenta para a região do Porto e Norte. Em termos regionais, o PROT Norte, em linha com o instrumento anterior, acrescenta ainda alguns produtos turísticos a empreender para este destino.

Quadro 1 - Recursos do Alto Minho nas estratégias nacionais (PENT) e regionais (PROT Norte) de desenvolvimento turístico

PENT Principais apostas da região Norte	PROT Norte Principais apostas da região Norte no turismo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo de Saúde (consolidado);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O PROT Norte identifica e considera essenciais para o desenvolvimento turístico regional, os objetivos “excelência, competitividade e inovação e sustentabilidade”;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Circuitos turísticos religiosos e culturais (consolidado);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Este instrumento assume o Norte de Portugal como uma região turística com quatro destinos: Porto, <b>Minho</b>, Trás-os-Montes e Douro;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadias de curta duração em cidade (desenvolvimento);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O programa de ação centrado nos produtos turísticos prioritários da região Norte assume o <b>turismo de natureza</b>, o <b>turismo náutico</b> e a <b>gastronomia &amp; Vinhos – enoturismo</b> como grau de prioridade muito elevado e o turismo de saúde e bem-estar, o turismo histórico-cultural (Tturing) e o golfe como grau de prioridade elevado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo de natureza (desenvolvimento);</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo de negócios (desenvolvimento);</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Este instrumento refere ainda o turismo de saúde, a gastronomia e os vinhos e o golfe como produtos complementares.</li> </ul>	

**Fonte:** Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT) - Revisão do Plano de desenvolvimento do turismo no horizonte de 2015, Resolução do Conselho de ministros n.º 24/2013 e PROT- Norte, Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte

## // ESCALA DE ARTICULAÇÃO IBÉRICA

A ligação do Alto Minho à Galiza, com raízes histórico-culturais ancestrais, continua a exercer um papel decisivo nas suas dinâmicas sociais, económicas e culturais. Os concelhos do Alto Minho assumem-se como estratégicos na captação de investimento galego, não só pela sua proximidade geográfica, mas também pela competitividade salarial do fator trabalho. As próprias condicionantes sindicais espanholas

servem de motivação à deslocalização de empresas para regiões onde essa pressão seja menos vincada.

Os centros urbanos de fronteira do Alto Minho possuem uma localização privilegiada no eixo Porto-Vigo-Corunha e a afirmação da Euro-região da Galiza/Norte de Portugal passa, em grande medida, pelo desenvolvimento do triângulo Valença-Tui/Monção-Salvaterra/Plataforma Logística de Salvaterra-As-Neves/Poriño e pela ligação a Vigo, principal polo dinamizador das atividades económicas da região galega. Assinale-se, neste contexto, que a fronteira de Valença, mais especificamente a “ponte nova”, é o ponto fronteiriço entre Espanha e Portugal com maior intensidade média diária de tráfego, corroborando a proximidade geográfica e a homogeneização cultural que contribui para que, dos dois lados da fronteira, exista quase a perceção de um só território, onde se combinam trabalho e residência.

O Alto Minho encontra-se, deste modo, bem posicionado para intermediar um processo de abertura e de articulação estreita entre Portugal e Espanha, via Norte-Galiza, que confira expressão económica e maior vínculo aos processos (já existentes, mas relativamente espontâneos) de interpenetração de usos, costumes e hábitos culturais que se fazem sentir nos territórios junto às duas margens do rio Minho, entre os concelhos portugueses e as províncias galegas.

Quadro 2 - Dimensão económica e populacional do Alto Minho

	População	Emprego	Empresas	VAB
	em milhares			
Minho-Lima	245	102	24	2.487
Norte (NUTS II – Portugal)	3.690	1.627	366	42.784
Galiza (NUTS II – Espanha)	2.795	1.110	208	51.461
% Minho-Lima/Galiza	9%	8%	12%	5%
% Minho-Lima/Norte	7%	6%	7%	6%
% Galiza/Norte	76%	68%	57%	-

**Nota:** dados referentes à população reportam-se a 2011; dados referentes ao emprego, às empresas e ao VAB reportam-se a 2010, com exceção do VAB da Galiza que se reporta a 2008 Fonte: INE, Censos 2011 e contas regionais

A dimensão populacional e económica do Alto Minho, bem como o seu modelo de inserção no quadro mais alargado da economia portuguesa diferem consideravelmente das regiões galegas com quem mantém ligações funcionais. Com efeito, a Galiza apresenta uma especialização produtiva na agricultura tendencialmente mais vincada face ao contexto espanhol e com contributos para a produção de riqueza superiores aos verificados nas regiões portuguesas. Revela, igualmente,

uma especialização mais forte no sector primário e moderada no sector secundário em relação ao padrão espanhol, em contraste com o Alto Minho, com uma especialização mais acentuada nas indústrias e construção e moderada no sector primário, face ao País. O sector dos serviços é responsável por cerca de 65% da riqueza produzida no Alto Minho, valor inferior ao registado no País e alinhado com a região Norte; a Galiza e as suas províncias evidenciam um menor pendor do sector terciário, no contexto espanhol.

Considerando as referidas áreas de especialização produtiva, importa, desta forma, promover uma articulação sectorial que dinamize a proximidade entre os clusters de especialização do Alto Minho e da Galiza, aproveitando os clusters galegos de maior relevo e cooperando naqueles em que exista um potencial de desenvolvimento conjunto.

Neste contexto territorial de grande articulação entre Alto Minho e Galiza, não é surpreendente

que quase metade das exportações e importações do Alto Minho sejam efetuadas com Espanha, sendo as referidas trocas comerciais mais intensas do que a média da região Norte e do País. Não é também de estranhar que de entre os vários postos fronteiriços entre Portugal e Espanha, a fronteira Valença/Tui seja a segunda do país mais procurada, em termos de tráfego médio de veículos pesados, (logo a seguir a Vilar Formoso/Fuentes de Onoro). Com efeito, a Galiza é hoje o principal

cliente português em Espanha e é cada vez mais um fenómeno de integração transfronteiriça na Península Ibérica. Se fosse um país autónomo, a Galiza seria o sexto maior destino de exportação de Portugal, com valores de exportações mais elevados do que os registados para a Holanda, para a Itália, para os Estados Unidos ou para a Bélgica e cerca de três vezes superiores aos destinados ao Brasil.

“Mas nem só no comércio a integração se tem feito sentir. Os parques industriais de Valença e Vila Nova de Cerveira têm cerca de 70% de empresas espanholas, a maior parte das quais da vizinha Galiza”.<sup>1</sup>

No porto de Leixões e no porto de Viana do Castelo, a direção do movimento de cargas é claramente dominada pelas importações e a ligação destes portos com os portos de Ferrol, Corunha e Vigo (localizados nas principais rotas marítimas internacionais e com uma forte especialização em cargas e descargas) é de extrema relevância para a afirmação da posição do Alto Minho no Arco Atlântico.

A importância do mercado espanhol na economia do Alto Minho reflete-se não só nas trocas comerciais, como no peso do turismo galego na

Quadro 3 - Especialização produtiva por grandes setores de atividade (QL do VAB)

	Região	Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	Indústrias e construção	Serviços
Portugal = 100	Norte	70	133	90
	Minho-Lima	111	131	89
	Cávado	93	148	84
	Ave	48	192	71
	Alto Trás-os-Montes	315	101	93
Espanha = 100	Galiza	167	113	92
	Corunha	130	113	94
	Lugo	380	97	91
	Ourense	173	108	94
	Pontevedra	139	120	90

**Nota:** Quociente de localização (QL) do VAB utilizado como indicador do grau de especialização produtiva de uma determinada região face ao país. Se QL → 100, o sector tem mais peso na região do que a nível nacional; se QL ← 100, o sector tem menor peso nessa região do que a nível nacional. Dados reportados ao ano 2008.

**Fonte:** INE Portugal, Contas regionais, e INE Espanha | 2010

<sup>1</sup>**Fonte:** EXPRESSO 3/03/2007: com subtítulo 'Galiza dos ovos de ouro'

região. Segundo dados do Instituto de Estudos Turísticos da Galiza (IET), em 2009, as dormidas dos galegos em estabelecimentos hoteleiros portugueses representaram cerca de 30% das dormidas totais de espanhóis. Para esta realidade em muito contribui a proximidade geográfica e a promoção deste destino junto da região vizinha – o destino Portugal é comercializado por 10 operadores turísticos da Galiza, sete dos quais situados na província de Pontevedra.

### // ESCALA DE ARTICULAÇÃO EUROPEIA

As orientações da política de coesão e programação estrutural europeia são definidas a uma escala que abrange diferentes realidades nacionais e a leitura da realidade do Alto Minho à escala europeia levanta, necessariamente, preocupações comuns às regiões europeias e às prioridades assumidas pela Estratégia 2020 – promover um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo.

Neste quadro, os países e as regiões europeias devem assumir como prioridades estratégicas (i) a promoção do conhecimento, da inovação, da educação e da sociedade digital (crescimento inteligente); (ii) a utilização eficiente dos recursos (crescimento sustentável) e (iii) o emprego, a qualificação e a luta contra a pobreza (crescimento inclusivo), em articulação com as prioridades específicas de cada um dos territórios e estratégias nacionais adotadas.

Estas prioridades manifestam-se, naturalmente, com diferentes graus de exigência no contexto do Alto Minho. Importa, por isso, estabelecer um quadro de correspondência que permita beneficiar da plataforma comum criada (apoios e fundos comunitários previstos no próximo período de programação estrutural), garantindo a sua coerência com os constrangimentos, desafios e oportunidades identificados nesta Estratégia de Desenvolvimento territorial, que contribuam para que o Alto Minho seja uma região mais competitiva, mais atrativa, mais conectada e mais resiliente.

A Comissão Europeia vem reforçar a importância do crescimento e do emprego nas regiões e nos Estados-membros e a cooperação territorial europeia como metas

prioritárias nos investimentos e iniciativas a apoiar. Neste contexto, o Alto Minho pode beneficiar do seu posicionamento geográfico, com a afirmação no contexto do Arco, Espaço ou Eixo Atlântico e da Euro-região da Galiza/Norte de Portugal, promovendo a integração e a coesão económica e social em domínios relacionados com iniciativas locais e regionais conjuntas (transfronteiriças) ou com as prioridades europeias (transnacionais).

Neste âmbito, importa também dar continuidade a iniciativas transnacionais e interregionais orientadas para reforço do posicionamento do Alto Minho no contexto de redes europeias em domínios chave para a sua competitividade, sustentabilidade e inclusão (como por exemplo, o NEA - “Nautisme Espace Atlantique”).

### // ESCALA DE ARTICULAÇÃO PRODUTIVA INTERNACIONAL

Além das diferentes escalas de análise do posicionamento territorial do Alto Minho, deve-se ainda considerar uma outra análise – a da dimensão do “funcionamento” das atividades económicas e geradoras de emprego e riqueza no quadro mais competitivo que a globalização vai impondo, de forma mais ou menos intensa.

Atendendo a estas condições, a estratégia de desenvolvimento do Alto Minho deve ser capaz de compreender a dimensão global atingida por determinadas atividades e setores, como é o caso dos mercados emissores de turismo, do investimento internacional e da inserção em redes globais de conhecimento, de visitação ou do património (cultural e natural).

As atividades e setores produtivos com importância (atual e futura) para o Alto Minho devem, além de valorizar os recursos da região, ter em atenção as tendências internacionais dos setores, potenciando o perfil de especialização da região e permitindo a aposta em sectores com potencial de crescimento.

Com efeito, o Alto Minho deve produzir e exportar produtos em que melhor se posiciona à escala internacional, pelo que precisa conhecer os mercados, identificar as necessidades, as tendências globais e adaptar a sua capacidade produtiva.

O desenvolvimento de produtos turísticos deve, igualmente, ter em conta as tendências internacionais das regiões concorrentes e das regiões parceiras do Alto Minho. A oferta e partilha de “experiências” e “sensações” aos visitantes e turistas deste território, acompanhadas por níveis de serviço de excelência, pressupõem uma estratégia de promoção e divulgação do Alto Minho, que se tem de dar a conhecer ao mundo, mas também precisa de se dar conta do mundo, isto é, além da otimização do encaixe internacional dos recursos patrimoniais do território, associada à apropriação e difusão de uma imagem forte do Alto Minho, deve saber quais as redes de visitação com as quais pode e deve competir e aquelas onde se deve inserir.

A inserção em redes empresariais globais e de ligação aos centros de conhecimento (universidades de relevo, por exemplo), constitui outro mecanismo essencial, que pode alavancar a especialização produtiva da região e promover a sua capacidade de adaptação às dinâmicas concorrenciais à escala global.

## ► 2.1.2 DIMENSÃO URBANA E OCUPAÇÃO DO TERRITÓRIO

### // OCUPAÇÃO DO TERRITÓRIO

Como anteriormente foi assinalado, a diversidade territorial do Alto Minho abrange uma fisiografia variada, combinando o litoral atlântico (com uma extensão de cerca de 60 km) com vales, serras e a montanha interior. Possui um relevo dinâmico que se faz acompanhar de grandes extensões de coberto florestal e natural, atingindo a pluviosidade valores elevados. Os territórios situados a maior altitude reúnem a maior parte das cabeceiras de linhas de água, com particular destaque para a cabeceira montanhosa do rio Lima. Dois vales transversais, o vale do Minho e o vale do Lima, desenvolvem-se ao longo da direção nascente-poente, dominados pelos rios Minho e Lima, suportando eixos de povoamento (numa continuidade em fase de consolidação) e corredores rodoviários. Este território constitui ainda uma porta de entrada para o Parque Nacional da Peneda Gerês, único no país, metade do qual se inclui nesta região.

Quadro 4 - Tipologia de ocupação do solo-Corine Land Cover

Alto Minho	Área (hectares)	Área do território do Alto Minho (%)
Tecido urbano	8.358	4
Indústria, comércio, equipamentos gerais	558	0.3
Redes viárias, ferroviárias e áreas portuárias	811	0.4
Áreas em construção e extração de inertes	422	0.2
Equipamentos desportivos, culturais, e zonas históricas	71	0
Culturas temporárias, pastagens permanentes e áreas agrícolas heterogêneas	61.079	28
Florestas, meios naturais e zonas húmidas e corpos de água	150.532	68

Nota: Corine Land Cover, 2006

O Alto Minho é, assim, um território composto pela trilogia urbano-rural-natural, onde a dispersão do tecido construído, a difícil separação entre natural de produção e de preservação e a coexistência de uma agricultura em regime de minifúndio, maioritariamente com o propósito de complemento de rendimento e subsistência, fomentam a existência de um mosaico complexo e dinâmico de interdependências que influenciam a tipologia de ocupação associada a cada espaço.

O espaço urbano do Alto Minho, consubstanciado nas cidades e nos centros urbanos das vilas, caracteriza-se por ser um espaço de fronteira entre o Norte de Portugal e a Galiza, de transição entre as áreas metropolitanas de Porto e Vigo.

No entanto, o Alto Minho é, igualmente, um território marcadamente rural, indissociável do notável património natural da região, mas onde se assiste ao esvaziamento populacional das zonas rurais em favor das zonas urbanas, que concentram mais de 75% da população em apenas um terço do território. As zonas rurais têm sido preferidas para alojamento de 2ª residência (30% do parque habitacional da região) e como opção de residência para modelos familiares mais alargados.

Como anteriormente se referiu, os recursos naturais e o “verde” dominam também a imagem projetada pelo Alto Minho e marcam a sua identidade, diversidade e diferenciação, ressaltando as áreas de paisagem protegida – na Rede Natura 2000, cerca de 18% do território está afeto a ZPE e 27% a SIC. A análise da ERPVA – Estrutura Regional de Proteção e Valorização Ambiental permite constatar que, das 6 unidades de gestão territorial que identifica, duas delas incidem sobre o território do Alto Minho – a unidade territorial das “Grandes Montanhas do Norte”, onde se incluem as serras da Peneda-Gerês, e as “Serras e Vales do Noroeste”, onde se incluem os vales do rio Minho e do Lima, com vocação maioritariamente conservacionista. O território do Alto Minho é maioritariamente ocupado por um coberto florestal e natural (cerca de 68%), seguido de áreas agrícolas heterogéneas e culturas temporárias (28%), espaços estes maioritariamente afetos a figuras conservacionistas de proteção e com escasso povoamento. Esta qualidade ambiental da região é corroborada por um dos mais elevados índices sintéticos de desenvolvimento regional, na dimensão ambiental, a nível nacional.

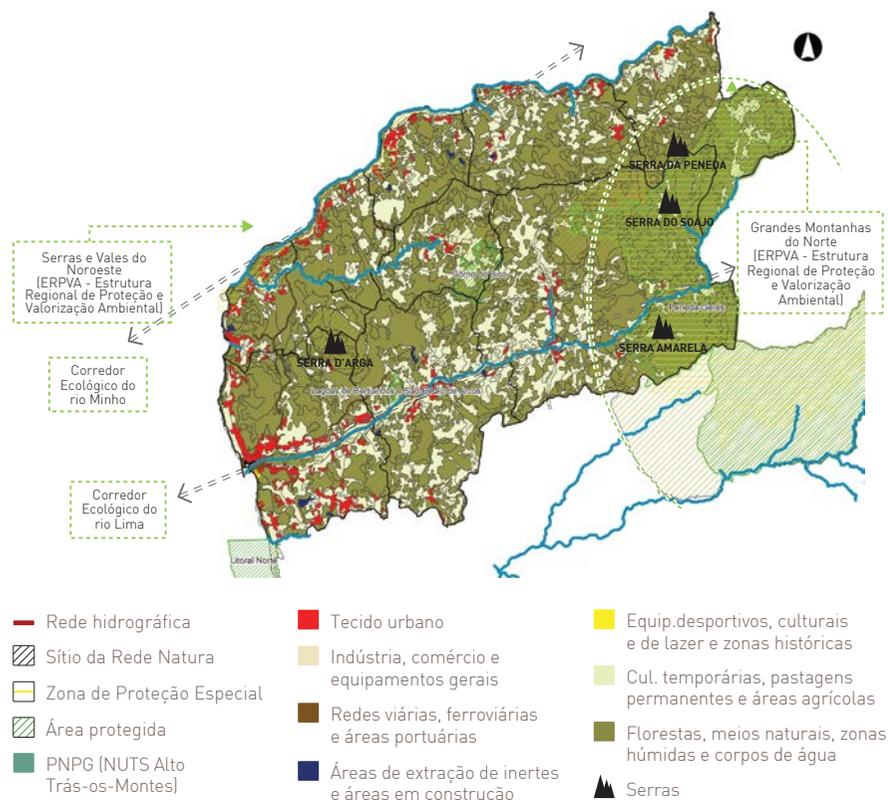
Identificam-se, pois, grandes desafios ao ordenamento do solo disponível no Alto Minho, nomeadamente no que concerne aos solos periurbanos, bem como ao desenvolvimento de modelos territoriais que alavanquem novas atividades e funções económicas, que coexistam em patamares de sustentabilidade com o meio

natural e rural. A riqueza dos valores naturais do espaço de transição e de confluência que o Alto Minho representa, quer em termos de biodiversidade espontânea e selvagem, quer doméstica e cultivada, deve ser objeto de uma estratégia de equilíbrio entre preservação e valorização económica, sob a perspetiva da ecologia humana e dos sistemas sócio ecológicos subjacentes.

Os constrangimentos que derivam do posicionamento do Alto Minho enquanto espaço de transição podem, na verdade, ser ultrapassados pelos benefícios gerados pela proximidade da região a espaços urbanos densamente povoados que são desenhados pelo triângulo Porto, Braga/Guimarães e Vigo. Com efeito, a inserção ativa e o aproveitamento das dinâmicas deste triângulo constitui uma alavanca para a melhoria da atratividade e competitividade do Alto Minho, num quadro em que a região seja capaz de usufruir dos efeitos sistémicos gerados pela sua participação num espaço mais alargado que é povoado por mais de três milhões de habitantes e onde se localizam um conjunto de infraestruturas (aerportos e portos) e instituições (universidades do Porto, Minho e Vigo) a menos de uma hora de distância que podem ser decisivas para o desenvolvimento do território.



Figura 12 - Tipologia de ocupação do território



Fonte: AM&A, com base em dados Corine Land Cover

## // DINÂMICA URBANÍSTICA

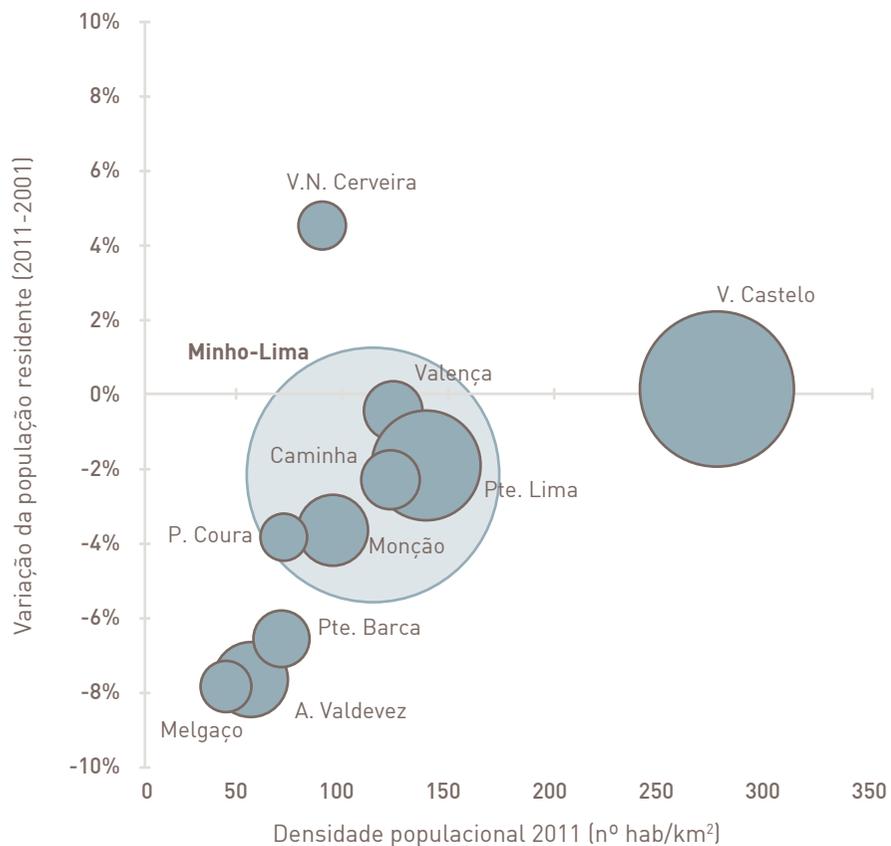
A densidade populacional do Alto Minho equipara-se à média nacional, mas revela-se, em paralelo, substancialmente inferior à da Região Norte, evidenciando situações bastante díspares a nível concelhio (A. Valdevez e V. Castelo como extremos neste indicador).

A dinâmica urbanística recente do Alto Minho no que respeita ao aumento do número de alojamentos e de edifícios reflete-se em variações positivas de cerca de 13% e 11%, respetivamente, ao longo do período 2001-2011. Esta intensidade de crescimento não atingiu, contudo, o patamar nacional. Foi ainda expressivo o crescimento do número de famílias residentes na Região, o que reflete uma tendência para a redução da dimensão média das famílias, alinhada com a tendência nacional.

Ocupando apenas cerca de um terço da superfície total do Alto Minho, as freguesias com perfil urbano concentram cerca de 75% da população da região. A dinâmica populacional no período 2001-2011 revela uma clara tendência para a concentração da população nos pólos mais urbanos do território: com efeito, apenas nas Áreas Predominantemente Urbanas se constata um acréscimo da respetiva população, em paralelo com crescimentos significativos no número registado de alojamentos, edifícios e famílias.

Os níveis de urbanização assumem proporções diferenciadas entre os concelhos da região: Melgaço e P. Coura emergem como concelhos de cariz predominantemente rural, concentrando nesta tipologia cerca de 68% e 64% da respetiva população; ao invés, V. Castelo e Ponte de Lima, são os concelhos mais urbanizados, concentrando cerca de 92% e 84% da respetiva população em Áreas Mediana e Predominantemente Urbanas.

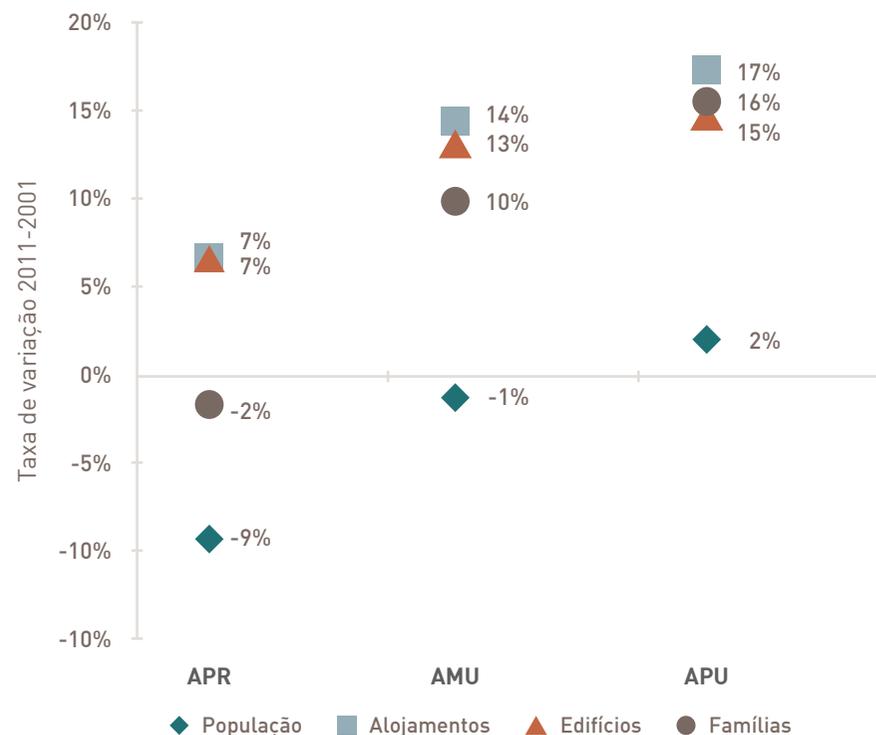
Figura 13 - Densidade populacional e variação da população residente



**Nota:** A dimensão da bolha representa a população dos concelhos  
**Fonte:** INE, Censos 2011

A consideração conjunta da evolução da população, por um lado, e do número de famílias e alojamentos, por outro, permite concluir por uma tendência para a redução da dimensão média das famílias, que assume maior intensidade nas zonas

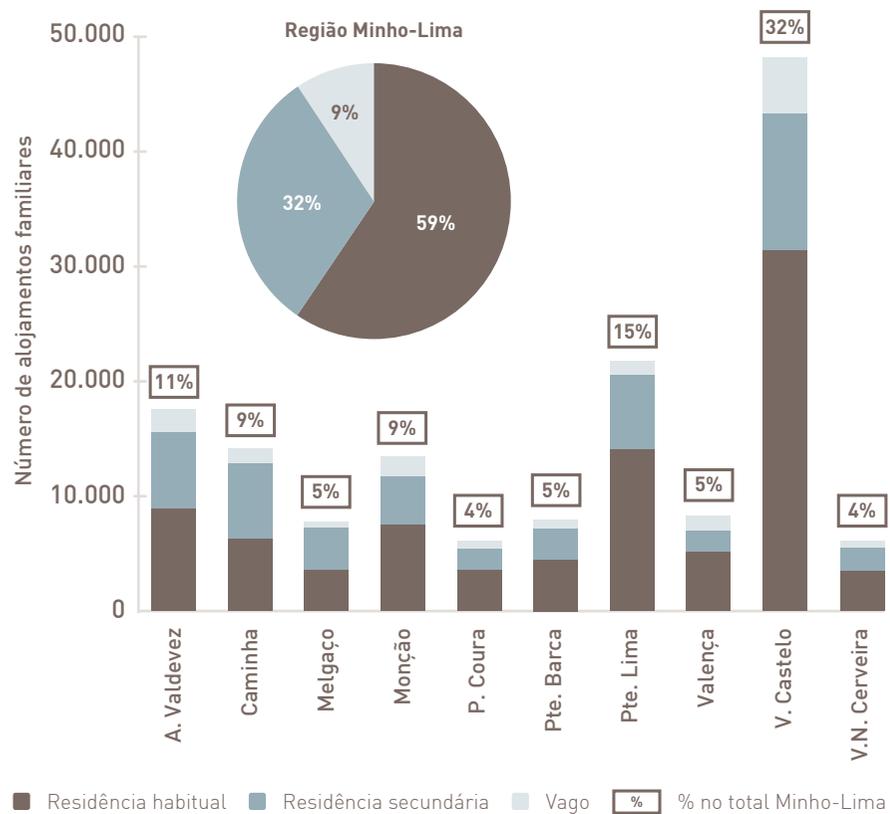
Figura 14 - Evolução da população e do número de alojamentos, edifícios e famílias, segundo as tipologias de áreas urbanas



**Nota:** APR- Áreas Predominantemente Rurais, AMU – Áreas Medianamente Urbanas;  
 APU – Áreas Predominantemente Urbanas  
**Fonte:** INE, Censos 2011

urbanas. Por questões que se prendem com o estilo de vida ou com o conceito habitacional adotado, as zonas rurais continuam, ao invés, a revelar modelos familiares mais alargados.

Figura 15 - Forma de ocupação dos alojamentos familiares do parque habitacional dos Concelhos e da Região do Alto Minho



Fonte: INE, Censos 2011 – Parque habitacional

A ocupação dos alojamentos familiares no Alto Minho destina-se, na sua grande maioria (cerca de 59%), a residência habitual dos habitantes da Região, emergindo ainda uma parcela substancial do total (cerca de 32%) como residência secundária. A significativa proporção da segunda habitação no território poderá estar associada à expressão dos fluxos migratórios de naturais da Região, que têm por destino, quer países europeus, quer as principais áreas metropolitanas do país. A parcela de alojamentos vazios cinge-se a cerca de 9% do total de alojamentos familiares.

Os concelhos mais populosos da região – V. Castelo e Ponte de Lima – concentram praticamente metade (47%) do total de alojamentos familiares. A significativa expressão do crescimento, entre 2001 e 2011, do número de alojamentos a nível concelhio deve, porém, ser analisada no contexto do já referido decréscimo demográfico da generalidade dos concelhos da Região, indiciando, por conseguinte, o peso crescente da segunda habitação no território. Esta constatação é inclusivamente válida para os dois concelhos que revelaram um acréscimo da sua população (V. Castelo e V. N. Cerveira), uma vez que as taxas de crescimento do número de alojamentos assumem proporções muito mais significativas. De qualquer forma, a expressão da segunda residência assume proporções comparativamente mais significativas (face à repartição do número total de alojamentos) nos concelhos de A. Valdevez, Caminha e Melgaço.

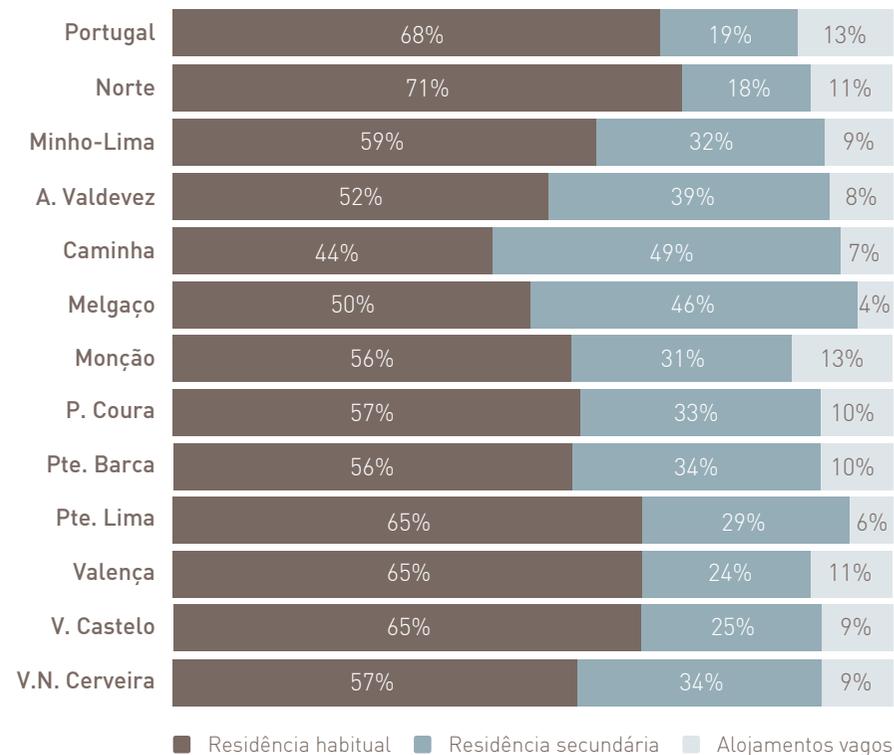
Quadro 5 - Alojamentos, edifícios e famílias

Local de residência	Alojamentos 2011	Taxa var. Alojamentos 2011-2001	Edifícios 2011	Taxa var. Edifícios 2011-2001	Famílias 2011	Taxa var. Famílias 2011-2001
Portugal	5.877.991	16%	3.543.595	12%	4.048.932	11%
Norte	1.850.813	15%	1.209.830	10%	1.332.301	10%
Minho-Lima	150.894	13%	120.882	11%	89.681	8%
Arcos de Valdevez	17.297	7%	15.350	4%	9.152	0%
Caminha	13.951	16%	9.318	16%	6.265	10%
Melgaço	7.603	6%	7.004	4%	3.844	2%
Monção	13.407	12%	11.713	7%	7.449	5%
Paredes de Coura	6.081	14%	5.722	13%	3.508	0%
Ponte da Barca	7.968	15%	6.800	12%	4.474	4%
Ponte de Lima	21.976	18%	19.653	17%	14.417	9%
Valença	8.150	8%	6.817	6%	5.311	6%
Viana do Castelo	48.290	14%	32.925	14%	31.767	13%
V.N. Cerveira	6.171	21%	5.580	20%	3.494	12%

Fonte: INE, Censos 2011

De acordo com os dados disponíveis, o Alto Minho registava a existência em 2011 de 68 bairros sociais, a maioria localizados em Arcos de Valdevez (14), Viana do Castelo (13), Ponte de Lima (12) e Melgaço (10). Dos 421 edifícios de habitação social, 32 haviam registado obras de conservação no último ano, o que corresponde a 7% do

Figura 16 - Formas de ocupação dos alojamentos familiares



Fonte: INE, Censos 2011

total. Em 2011, existiam 259 agregados familiares registados com pedidos de habitação, bem como 67 alojamentos do tipo não clássico, aspetos que revelam ainda algumas carências habitacionais no território.

Quadro 6 - Alojamentos segundo os Censos: total e por tipo

Territórios	Tipo de alojamento							
	Total		Alojamentos familiares clássicos		Alojamentos familiares não clássicos		Alojamentos coletivos	
Anos	1981	2011	1981	2011	1981	2011	1981	2011
Continente	3.290.621	5.639.257	3.239.977	5.621.098	44.676	6.457	5.968	11.702
Norte	1.021.373	1.850.890	1.011.225	1.846.589	8.547	1.195	1.601	3.106
Minho-Lima	90.366	150.899	89.644	150.414	595	67	127	418
Arcos de Valdevez	12.159	17.297	12.067	17.252	87	9	5	36
Caminha	6.344	13.951	6.242	13.886	79	6	23	59
Melgaço	5.562	7.603	5.545	7.583	11	0	6	20
Monção	9.243	13.407	9.204	13.377	25	0	14	30
Paredes de Coura	4.456	6.084	4.437	6.065	17	2	2	17
Ponte da Barca	5.404	7.968	5.388	7.951	8	2	8	15
Ponte de Lima	13.516	21.977	13.368	21.867	135	5	13	105
Valença	5.412	8.150	5.356	8.119	42	11	14	20
Viana do Castelo	24.605	48.291	24.403	48.164	169	29	33	98
Vila Nova de Cerveira	3.665	6.171	3.634	6.150	22	3	9	18

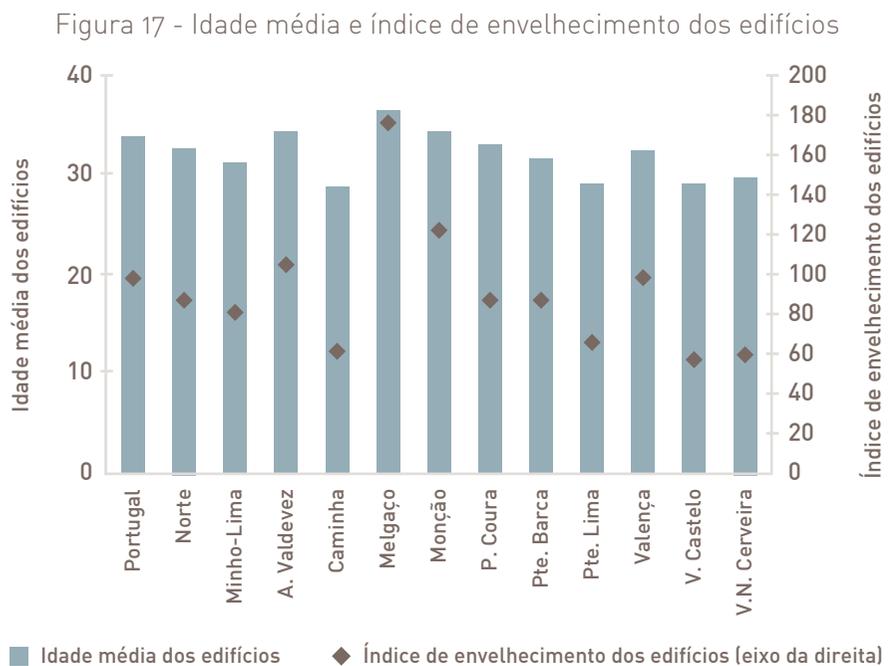
Fonte: INE, 2011

Quadro 7 - Habitação social por município

Territórios	Bairros sociais	Edifícios de habitação social			Fogos de habitação social					Contratos de arrendamento efetuados no último ano	Casos (agregados familiares) registados de pedidos de habitação no último ano	Valor médio das rendas dos contratos de arrendamento (€)
		Total	Propriedade total do município/entidade	Objeto de obras de conservação no último ano	Total	Arrendados	Disponíveis para venda	Disponíveis para arrendamento	Objeto de obras de reabilitação no último ano			
Continente	1785	20 984	16 070	2 518	110 571	105 081	672	3 257	8 174	2 742	34 451	58
Norte	690	4 699	3 728	976	41 403	39 258	514	1 162	3 068	1 441	9 960	53
Minho-Lima	68	421	358	32	1 110	1 035	0	25	70	44	259	42
Arcos de Valdevez	14	29	25	0	101	101	0	0	0	4	19	51
Caminha	4	8	2	0	21	21	0	0	0	0	30	29
Melgaço	10	18	18	1	18	18	0	0	1	0	0	25
Monção	3	117	106	0	58	21	0	2	0	0	37	23
Paredes de Coura	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	//
Ponte da Barca	4	46	34	7	131	130	0	1	10	3	28	39
Ponte de Lima	12	30	27	2	188	184	0	3	10	25	66	40
Valença	5	79	75	4	86	85	0	1	10	3	9	60
Viana do Castelo	13	59	57	15	445	416	0	15	36	8	59	35
Vila Nova de Cerveira	3	35	14	3	62	59	0	3	3	1	11	91

Fonte: INE, 2011

Passando agora a analisar a estrutura etária do parque habitacional global do Alto Minho, podemos constatar que a idade média dos edifícios é de cerca de 30 anos, sendo comparativamente mais jovem do que os valores médios nacionais e da Região do Norte. Caminha, Ponte de Lima e V. Castelo são os concelhos mais modernos no que concerne à idade média do respetivo parque habitacional. Similarmente, o índice de envelhecimento da globalidade dos edifícios do Alto Minho (81) é também inferior aos valores de referência a nível nacional (99) e para o Norte (87). Todavia, alguns concelhos do Alto Minho registam valores bastante elevados para este indicador, como Melgaço, Monção e A. Valdevez, casos em que os edifícios construídos até 1945 superam, em número, os edifícios construídos depois de 1991.

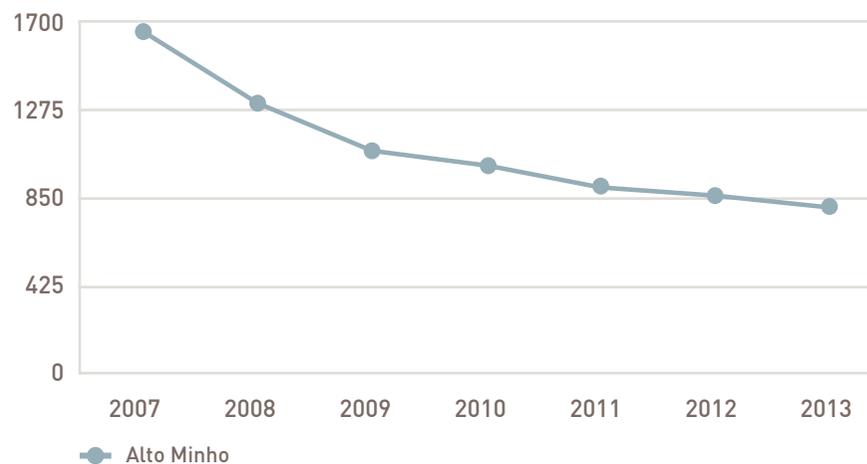


**Nota:** Índice de envelhecimento dos edifícios = Edifícios construídos até 1945 / Edifícios construídos após 1991 \* 100

**Fonte:** INE, Censos 2001

A este nível, importa ainda salientar que ao longo dos últimos anos se tem vindo a registar uma diminuição substancial do número de licenciamentos de edifícios no Alto Minho, acompanhando de resto a tendência verificada na região Norte e em Portugal Continental (em 2013 o número de licenciamentos de edifícios no Alto Minho era menos de metade do verificado em 2007).

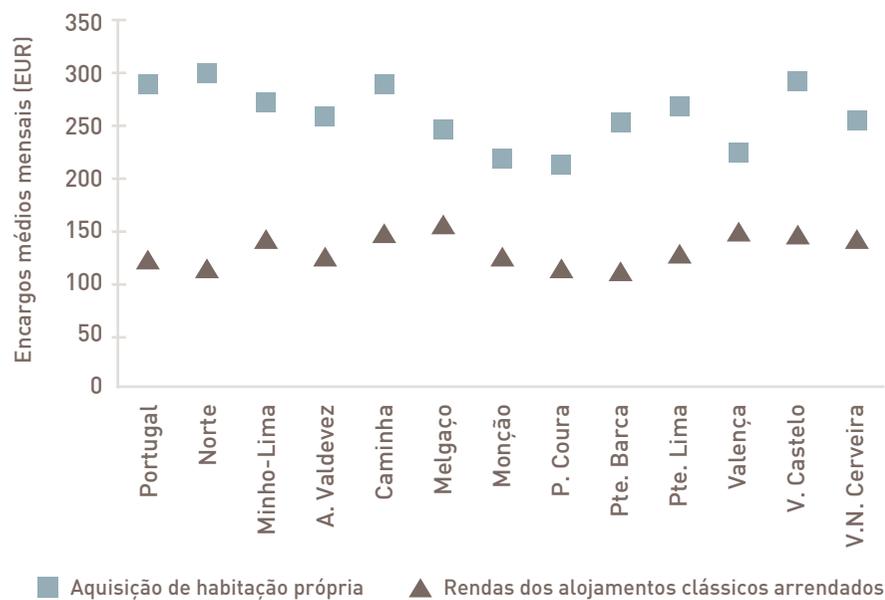
Figura 18 - Evolução anual do n.º de Edifícios Licenciados em Portugal Continental, na Região Norte (2007 - 2013)



Por seu lado e à semelhança do apurado para Portugal e para a Região Norte, os custos com habitação própria no Alto Minho são significativamente superiores aos valores médios das rendas. A compra de habitação acarreta custos mensais mais onerosos em Caminha, V. Castelo e Ponte de Lima, ao passo que o arrendamento é mais caro em Melgaço, Valença e Caminha. Para explicar esta hierarquia de encargos mensais com a habitação contribuirão fatores como a área e a tipologia das casas, que não são publicados desagregadamente. Desta forma, os encargos médios mensais com a habitação no Alto Minho variam entre 112 euros (correspondente ao valor médio das rendas em Ponte da Barca) e 292 euros (equivalente aos

encargos com aquisição de habitação própria em V. Castelo). Assinale-se igualmente que o arrendamento assume, no Alto Minho, uma expressão bastante limitada, correspondente a cerca de 7% do total de alojamentos e equivalendo a cerca de metade da média nacional (13%) e para a Região Norte (14%).

Figura 19 - Encargos médios mensais com a habitação



Fonte: INE, Censos 2001

Por fim e em termos de dinâmicas mais recentes, importa salientar que, ao abrigo do Regime Jurídico da Reabilitação Urbana (RJRU), alguns municípios do Alto Minho encetaram processos de delimitação de Áreas de Reabilitação Urbana (ARU), que, em virtude da insuficiência, degradação ou obsolescência dos edifícios, das infraestruturas urbanas, dos equipamentos ou dos espaços urbanos e verdes de utilização coletiva, justifiquem uma intervenção integrada (cfr. Tabela provisória das ARU do Alto Minho em anexo). Esta nova figura deverá assumir, por certo, um papel importante no quadro das intervenções prioritárias das políticas de regeneração urbana do Acordo de Parceria "Portugal 2020".

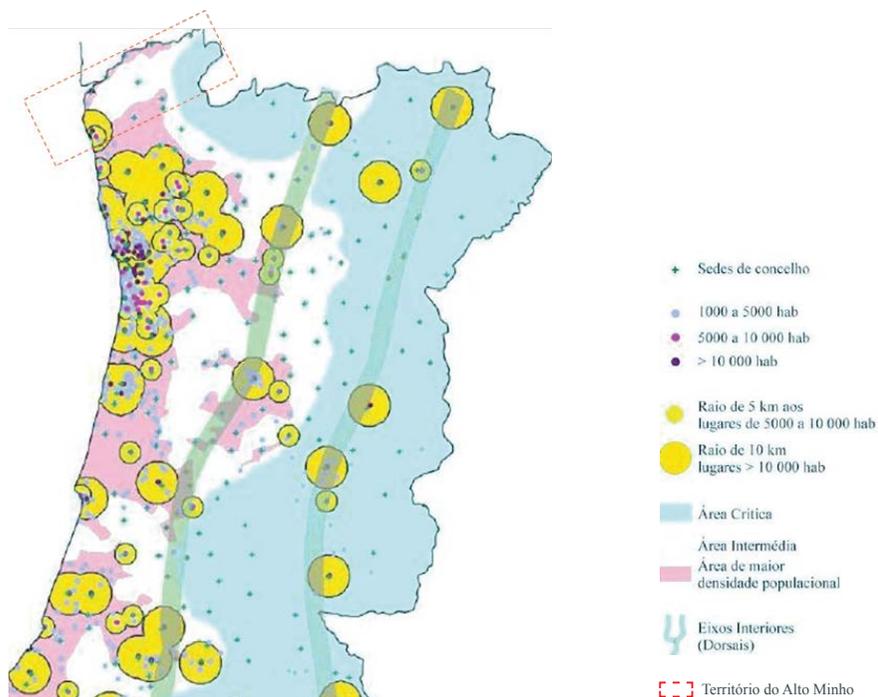
ARU	Observações
<b>Arcos de Valdevez</b>	A ARU do centro urbano dos Arcos de Valdevez visa sobretudo incentivar e facilitar a reabilitação do edificado com valor patrimonial e histórico e dinamizar a reabilitação do tecido urbano degradado; promover a revitalização e a atratividade económica e fomentar o turismo, a cultura e o lazer; qualificar o espaço público e reforçar a unidade, a identidade e a imagem urbana; reforçar a centralidade urbana de Arcos Valdevez a nível municipal e aumentar a sua atratividade regional.
<b>Caminha</b>	A definição da ARU de Caminha corresponde ao centro histórico de Caminha e Vila Praia de Âncora, tendo em vista revitalização e dinamização dos respectivos espaços.
<b>Melgaço</b>	A proposta de definição da ARU de Melgaço corresponde ao centro da vila de melgaço e o centro da freguesia do Peso
<b>Monção</b>	A proposta de definição da ARU inclui a área definida no PPSRCHM e a zona ribeirinha e a zona envolvente ao mesmo, ou seja a área definida no Plano de Ação para a regeneração urbana, tendo em vista a requalificação do tecido urbano do Centro Histórico. De uma forma geral, os objetivos desta proposta são, nomeadamente, assegurar a reabilitação dos edifícios que se encontram degradados, reabilitar tecidos urbanos degradados, melhorar as condições de habitabilidade do parque imobiliário urbano, modernizar as infraestruturas urbanas, requalificar os espaços verdes, os espaços urbanos e os equipamentos de utilização colectiva, etc.
<b>Paredes de Coura</b>	A delimitação da ARU de Paredes de Coura corresponde ao centro da Vila, tendo em vista a melhoria da mobilidade interna, dinamização comercial, requalificação de espaços existentes, aproveitamento de espaços devolutos.
<b>Ponte da Barca</b>	<p>A delimitação da Área de Reabilitação Urbana (ARU) para Ponte da Barca, incide sobre o seu centro histórico, tendo em vista a definição e implementação de uma estratégia para a reabilitação urbana, destacando-se os seguintes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforçar o carácter identitário do Centro Histórico da Vila de Ponte da Barca enquanto núcleo de referência do município, nomeadamente através da proteção do património cultural e da valorização do seu enquadramento;</li> <li>- Reabilitar o tecido urbano através da recuperação física de imóveis degradados e da adaptação funcional e programática que contrarie os fatores de obsolescência do edificado;</li> <li>- Fomentar a revitalização e integração urbana da área delimitada, através da criação de condições de atração de população e de funções inovadoras que tirem partido da sua centralidade no contexto da sede do concelho;</li> <li>- Rentabilizar o investimento público que, ao longo dos últimos anos, incidiu sobre esta área, qualificando a sua vocação urbana, nomeadamente ao nível das infraestruturas, dos equipamentos e espaços públicos,</li> <li>- Contribuir para a dinamização económica do concelho, seja através do processo de reabilitação urbana em si mesmo, seja pelo incremento das condições de atratividade turística.</li> </ul>

ARU	Observações
<b>Ponte de Lima</b>	O processo de delimitação da ARU de Ponte de Lima resulta da aprovação do Plano Estratégico de Reabilitação Urbana que engloba a conversão da ACRRU existente em ARU, ampliando a sua área à zona urbana consolidada que envolve o centro histórico da cidade. A operação de reabilitação urbana sistemática de Ponte de Lima estipula seis Unidades de Intervenção e define os objectivos específicos a prosseguir no âmbito de cada uma delas, realçando a importância da continuidade das intervenções já concretizadas através da realização de novos investimentos que promovam a sua complementaridade e potenciem os seus efeitos.
<b>Valença</b>	Encontra-se em elaboração a proposta para a constituição da ARU do Centro Histórico e para a área central da cidade de Valença.
<b>Viana do Castelo</b>	A ARU do Centro Histórico de Viana do Castelo corresponde à área de aplicação do Plano de Pormenor do Centro Histórico e engloba o núcleo medieval e as áreas adjacentes de expansão urbana da cidade, encontrando-se delimitada a nascente e norte pelo caminho-de-ferro, a ponte pela avenida do Campo do Castelo e a sul pela avenida João Alves Cerqueira, largo João Tomás da Costa e Jardim Marginal. A ARU tem como objetivo o reforço a política de reabilitação que vem sendo prosseguida para esta área e assenta a sua estratégia na definição de um contexto regulamentar, económico e fiscal propício à reabilitação; na criação de acesso a fontes de financiamento para a reabilitação urbana e integração das diversas medidas de incentivo existentes; permitir acesso aos proprietários e titulares de outros direitos, ónus e encargos sobre os edifícios ou frações a um conjunto mais alargado de incentivos disponíveis; e incentivar a atividade económica nos setores ligados à reabilitação urbana, contribuindo para a criação / manutenção de emprego. Estão ainda em definição mais quatro ARU para a área da Areosa/Monserrate, Darque, Barrocelas e o Plano de Pormenor da Frente Ribeirinha.
<b>Vila Nova de Cerveira</b>	Encontra-se em fase de aprovação a ARU de Vila Nova de Cerveira, tendo em vista a dinamização e revitalização urbanística e o reforço da competitividade territorial.

## // SISTEMA URBANO

Como foi anteriormente assinalado, de acordo com o PNPOT (ver esquema) uma fração da região é definida como “área intermédia” de densidade populacional, ficando uma outra definida como “área crítica” (área correspondente ao território do Parque Nacional da Peneda Gerês).

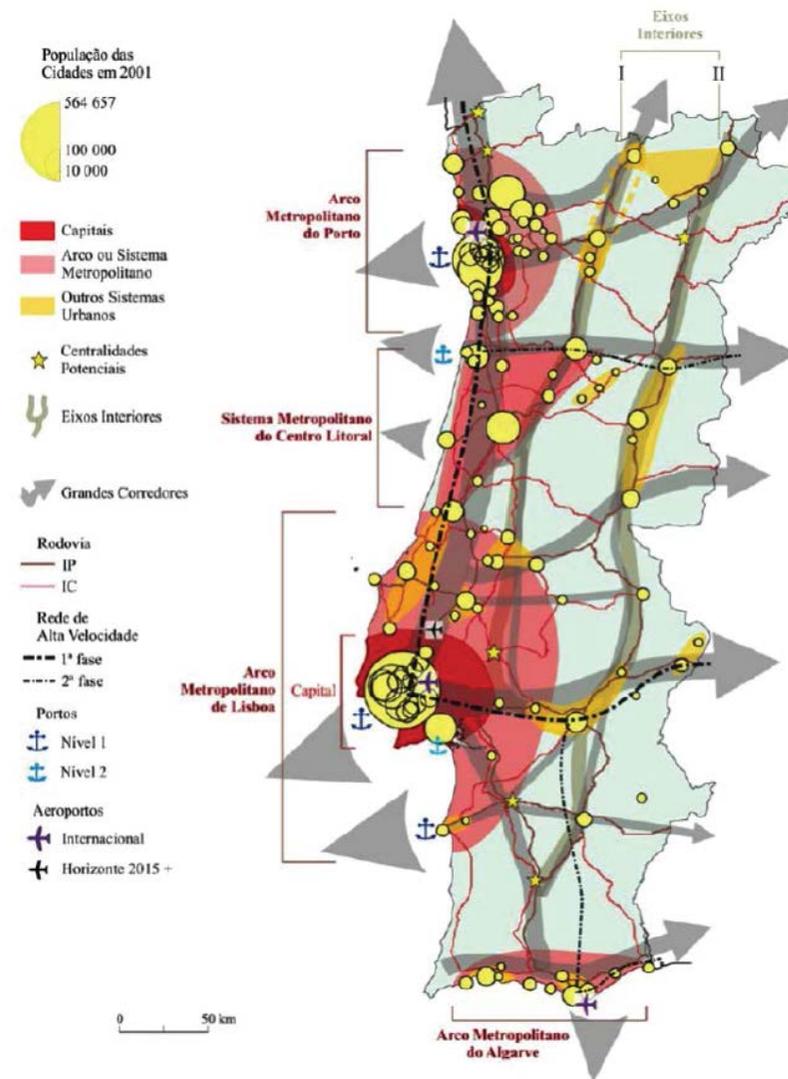
Figura 20 - Povoamento e eixos existentes interiores no Noroeste Português - PNPOT



Fonte: Relatório PNPOT, 2007

Ainda de acordo com o PNPOT “para além dos principais pólos e sistemas urbanos que organizam o espaço nacional, as novas acessibilidades podem conferir melhorias de centralidade a certas localizações-chave (centralidades potenciais) em áreas frágeis do ponto de vista urbano, aumentando a capacidade de projectarem a sua influência sobre o território rural envolvente”. Assim, no Modelo proposto assinalam-se seis “centralidades potenciais” ao nível nacional, duas das quais situadas no Alto Minho (Valença; Ponte de Lima/Ponte da Barca).

Figura 21 - Sistema Urbano e acessibilidades em Portugal Continental

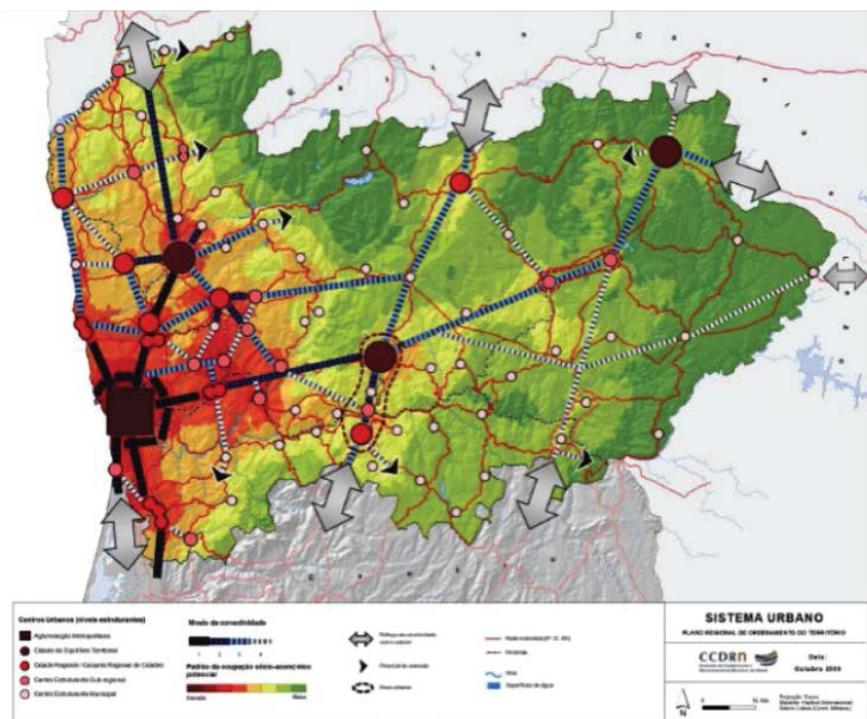


Fonte: SIG PNPOT, 2006

Por seu lado, de acordo com a proposta de PROT-Norte o sistema urbano regional de carácter policêntrico estrutura-se através de um conjunto de aglomerações, centros e núcleos urbanos que desempenham funções diferenciadas e que se constituem como as âncoras do desenvolvimento regional, em cinco níveis de estruturação funcional:

- Aglomeração Metropolitana do Porto;

Figura 22 - Povoamento e eixos existentes interiores no Noroeste Português - PNPOT



Fonte: PROT – Norte, Proposta de Plano, dezembro de 2009

- Cidades de Equilíbrio Territorial;
- Cidades Regionais e Conjuntos Regionais de Cidades;
- Centros Estruturantes Sub-Regionais;
- Centros Estruturantes Municipais.

Ao nível do Alto Minho, a arquitetura do sistema urbano desenhada no Esquema Global do PROT Norte estrutura-se, assim, nos seguintes níveis:

<p><b>Cidades Regionais/ Conjuntos Regionais de Cidades</b></p>	<p>“Cidades ou conjuntos de cidades que, possuindo capacidades de polarização de espaços territoriais alargados por via da sua dimensão física, funcional e relacional, constituem, em conjunto com as dos dois níveis anteriores, as rótulas principais da estruturação do território da Região, desempenhando funções de articulação territorial e capacidades para construir e dinamizar redes urbanas.” Integra esta categoria a cidade de <b>Viana do Castelo</b></p>
<p><b>Centros Estruturantes Sub-Regionais</b></p>	<p>“Cidades e vilas que desenvolvem um leque de funções razoavelmente diversificado ou um conjunto de funções especializadas, polarizadoras do sistema urbano numa escala supra-municipal. São Centros Estruturantes Sub-Regionais: <b>Valença, Ponte de Lima, Arcos de Valdevez/Ponte da Barca.</b></p>
<p><b>Centros Estruturantes Municipais</b></p>	<p>Integram este nível todos os restantes centros urbanos sede de concelho, não incluídos nos dois níveis anteriores, que prestam o leque das funções urbanas fundamentais para a sustentação da coesão territorial e para a consolidação de redes de proximidade. São Centros Estruturantes Municipais: <b>Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Vila Nova de Cerveira, Caminha</b></p>

As orientações de desenvolvimento urbano assinaladas na proposta do PROT-Norte para o Alto Minho têm tradução nas orientações espaciais específicas que a seguir se enunciam:

**1. “Afirmção de Viana do Castelo como elo relevante do eixo urbano do Litoral Norte/Galiza,** quer com base no desenvolvimento da sua oferta turística e de lazer, quer através da consolidação de vocações produtivas tradicionais (portuária, construção naval e de recreio, pesca), de vocações emergentes (nomeadamente do cluster das energias renováveis e das actividades ligadas ao mar e à exploração dos seus recursos) e do desenvolvimento de funções avançadas com estas relacionadas.

**2. Consolidação do corredor transfronteiriço do Vale do Minho (Caminha – Vila Nova de Cerveira – Valença – Monção – Melgaço)** e do papel de Valença na afirmação e estruturação do mesmo, em torno dos domínios do Turismo/Ambiente, do desenvolvimento de novas funções económicas associadas à logística (reforçando a articulação deste território com a plataforma logística de Salvaterra/As Neves) e à economia do vinho, e ainda ao desenvolvimento de ofertas urbanas complementares.

**3. Valorização das condições de acessibilidade e do potencial locativo do eixo Viana do Castelo – Ponte de Lima** no quadro da ligação Porto-Corunha, como forma de atrair funções avançadas de natureza terciária que contribuam para a qualificação do principal espaço urbano deste território e para o reforço da sua articulação quer com a Aglomeração Metropolitana do Porto quer com a aglomeração urbana de Braga;

**4. Densificação do eixo urbano Arcos de Valdevez – Ponte da Barca** a partir de uma maior concertação inter-municipal de infra-estruturas, equipamentos e funções urbanas, consubstanciando uma polaridade estruturante para qualificar o espaço do interior do Minho-Lima, para consolidar especializações funcionais (nomeada-

mente no acolhimento empresarial, no ambiente e bio-recursos e nas produções agro-pecuárias de montanha) e para ganhar massa crítica e escala no reforço do relacionamento transfronteiriço com o interior da Galiza.

**5. Qualificação de eixos viários longitudinais ao território,** concretamente o eixo Vila Nova de Cerveira – Paredes de Coura – Arcos de Valdevez e o eixo Monção – Arcos de Valdevez – Ponte da Barca – Braga, promovendo uma maior mobilidade inter-urbana que permita não só o reforço da coesão interna mas também a articulação com outros sub-sistemas da Região, concretamente com a Cidade de Equilíbrio Territorial de Braga”.

A título meramente exemplificativo e não exaustivo, identificam-se, de seguida, alguns exemplos dos investimentos co-financiados pelo QREN 2007-2013 que poderão contribuir para prosseguir as principais apostas prioritárias identificadas no PROT – Norte, designadamente, ao nível das opções estratégicas territoriais para o Alto Minho.

Quadro 8 - Apostas prioritárias no sistema urbano no Alto Minho vs investimentos ON.2 (2007-2013)

Opções para o Desenvolvimento do Território do Alto Minho		
Sistema Urbano	Principais Apostas Prioritárias (PROT Norte)	Exemplos de Investimentos QREN 2007-2013
Viana do Castelo - Cidade Regional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afirmção de Viana do Castelo como elo relevante do eixo urbano do Litoral Norte/Galiza, quer com base no desenvolvimento da sua oferta turística e de lazer, quer através da consolidação de vocações produtivas tradicionais (portuária, construção naval e de recreio, pesca), de vocações emergentes (nomeadamente do cluster das energias renováveis e das atividades ligadas ao mar e à exploração dos seus recursos) e do desenvolvimento de funções avançadas com estas relacionadas.</li> <li>Valorização das condições de acessibilidade e do potencial locativo do eixo Viana do Castelo – Ponte de Lima no quadro da ligação Porto-Corunha, como forma de atrair funções avançadas de natureza terciária que contribuam para a qualificação do principal espaço urbano deste território e para o reforço da sua articulação quer com a Aglomeração Metropolitana do Porto quer com a aglomeração urbana de Braga;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No âmbito do programa nacional de requalificação e valorização da orla costeira Polis Litoral Norte foram desenvolvidos projetos de reestruturação e consolidação de estruturas marítimas de defesa costeira, recuperação, proteção dos sistemas dunares e renaturalização de áreas naturais degradadas, reordenamento e qualificação de frentes marítimas, valorização paisagística e ambiental dos pequenos estuários, valorização ecológica e revitalização das áreas de pinhal, requalificação e revitalização de frentes ribeirinhas e percursos de informação e sensibilização ambiental;</li> <li>Centro Cultural de Viana do Castelo;</li> <li>Centro de Mar – estudo de mercado e plano geral de atividades, equipamento de remo, de vela e de canoagem de Viana do Castelo, centro de interpretação ambiental e de documentação e programa de comunicação e promoção do Centro de Mar;</li> <li>Construção do Centro de Alto Rendimento de Surf de Viana do Castelo;</li> <li>Construção de áreas de localização empresariais em Alvarães e Darque em Viana do Castelo;</li> <li>Projeto Ilumina Alto Minho – racionalização energética da iluminação pública no Alto Minho;</li> <li>Complexo Pedagógico da Escola Superior de Enfermagem – IPVC</li> <li>Ampliação Redes de Abastecimento de Água e de drenagem de águas residuais</li> </ul>

Quadro 8 - Apostas prioritárias no sistema urbano no Alto Minho vs investimentos ON.2 (2007-2013)

Opções para o Desenvolvimento do Território do Alto Minho		
Sistema Urbano	Principais Apostas Prioritárias (PROT Norte)	Exemplos de Investimentos QREN 2007-2013
<p><b>Valença, Ponte de Lima, Arcos de Valdevez/ Ponte da Barca – Centros Estruturantes Sub-regionais</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Densificação do eixo urbano Arcos de Valdevez – Ponte da Barca a partir de uma maior concertação intermunicipal de infra-estruturas, equipamentos e funções urbanas, consubstanciando uma polaridade estruturante para qualificar o espaço do interior do Minho-Lima, para consolidar especializações funcionais (nomeadamente no acolhimento empresarial, no ambiente e bio-recursos e nas produções agro-pecuárias de montanha) e para ganhar massa crítica e escala no reforço do relacionamento transfronteiriço com o interior da Galiza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistemas e redes de mobilidade e transportes, no âmbito da promoção e capacitação institucional;</li> <li>Requalificação da Rede Viária Urbana e Municipal, construção de rede viária estruturante e construção de ecovias;</li> <li>Construção de Centros Escolares e Jardins de Infância no âmbito da Carta Educativa Municipal;</li> <li>Centro Incubação Base Tecnológica do Minho - Arcos de Valdevez – 2ª Fase;</li> <li>Requalificação, ampliação e reabilitação de áreas de localização empresariais nos Arcos de Valdevez;</li> <li>Fortaleza Viva em Valença e requalificação urbana (intervenção no monumento Fortaleza);</li> <li>Arquivo municipal de Valença;</li> <li>Centro de Inovação e Logística de Valença;</li> <li>Centro de Interpretação do Vinho Verde em Ponte de Lima;</li> <li>Promoção da biodiversidade da Área Protegida de Ponte de Lima;</li> <li>Extensão de saúde de Refoios em Ponte de Lima;</li> <li>Projetos de regeneração urbana em Ponte de Lima;</li> <li>Pavilhões desportivos de Refoios, Gandra, Trovela, Correlhã e de Ponte de Lima;</li> <li>BIOLANDSCAPE Alto Minho – visitação de paisagem biodiversas e turismo sustentável no Alto Minho;</li> <li>Minho IN (ambiente, turismo, agro-alimentar e cultura/património) - Golfe Minho IN, Saúde e Bem-Estar, Competitividade e Empreendedorismo, Rota dos Vinhos Verdes, Artes e Produtos Tradicionais, Turismo de Natureza, promoção turística, Solares, Aldeias e Jardins e Novos Negócios da Terra;</li> <li>Projeto Ilumina Alto Minho – racionalização energética da iluminação pública no Alto Minho;</li> <li>Modernização e Requalificação de Escolas com Ensino Secundário ( Escola de Ponte de Lima- EN6)</li> </ul>

Quadro 8 - Apostas prioritárias no sistema urbano no Alto Minho vs investimentos ON.2 (2007-2013)

Opções para o Desenvolvimento do Território do Alto Minho		
Sistema Urbano	Principais Apostas Prioritárias (PROT Norte)	Exemplos de Investimentos QREN 2007-2013
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rede de Esgotos e Abastecimento de Água Ponte de Lima</li> <li>• Quartel de Bombeiros de Ponte de Lima</li> <li>• Campo de Jogos Relvado de Ponte da Barca</li> <li>• Sistema Autónomos de Valença</li> <li>• Projecto de construção do hotel dos Arcos de Valdevez</li> <li>• Criação de um novo hotel de 4 estrelas em Ponte da Barca</li> </ul>
<p><b>Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Vila Nova de Cerveira e Caminha - Centros Estruturantes Municipais</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidação do corredor transfronteiriço do Vale do Minho (Caminha - Vila Nova de Cerveira - Valença - Monção - Melgaço) e do papel de Valença na afirmação e estruturação do mesmo, em torno dos domínios do Turismo/Ambiente, do desenvolvimento de novas funções económicas associadas à logística (reforçando a articulação deste território com a plataforma logística de Salvaterra/As Neves) e à economia do vinho, e ainda ao desenvolvimento de ofertas urbanas complementares;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção de um Centro de Apoio às Empresas em Vila Nova de Cerveira;</li> <li>• Requalificação, ampliação e reabilitação de áreas de localização empresariais em Paredes de Coura e Vila Nova de Cerveira;</li> <li>• Requalificação das Termas do Peso - 1ª Fase e requalificação do Parque Termal do Peso em Melgaço;</li> <li>• Construção de equipamentos públicos específicos tais como a Escola Superior de Desporto de Melgaço,</li> <li>• Minho Park Monção;</li> <li>• Sistemas e redes de mobilidade e transportes, no âmbito da promoção e capacitação institucional;</li> <li>• Requalificação da Rede Viária Urbana e Municipal, construção de rede viária estruturante e construção de ecovias;</li> <li>• Construção de Centros Escolares e Jardins de Infância no âmbito da Carta Educativa Municipal;</li> <li>• BIOLANDSCAPE Alto Minho - visitação de paisagem biodiversas e turismo sustentável no Alto Minho;</li> <li>• Minho IN (ambiente, turismo, agro-alimentar e cultura/património) - Golfe Minho IN, Saúde e Bem-Estar, Competitividade e Empreendedorismo, Rota dos Vinhos Verdes, Artes e Produtos Tradicionais, Turismo de Natureza, promoção turística, Solares, Aldeias e Jardins e Novos Negócios da Terra;</li> <li>• Área Alto Minho - promoção e ação, Ilumina Alto Minho - racionalização energética da iluminação pública no Alto Minho;</li> <li>• Ampliação da Rede de Drenagem de águas residuais em Paredes de Coura</li> <li>• Ciclo Urbano da Água (V.P.Âncora, Vile e R. Âncora)</li> </ul>

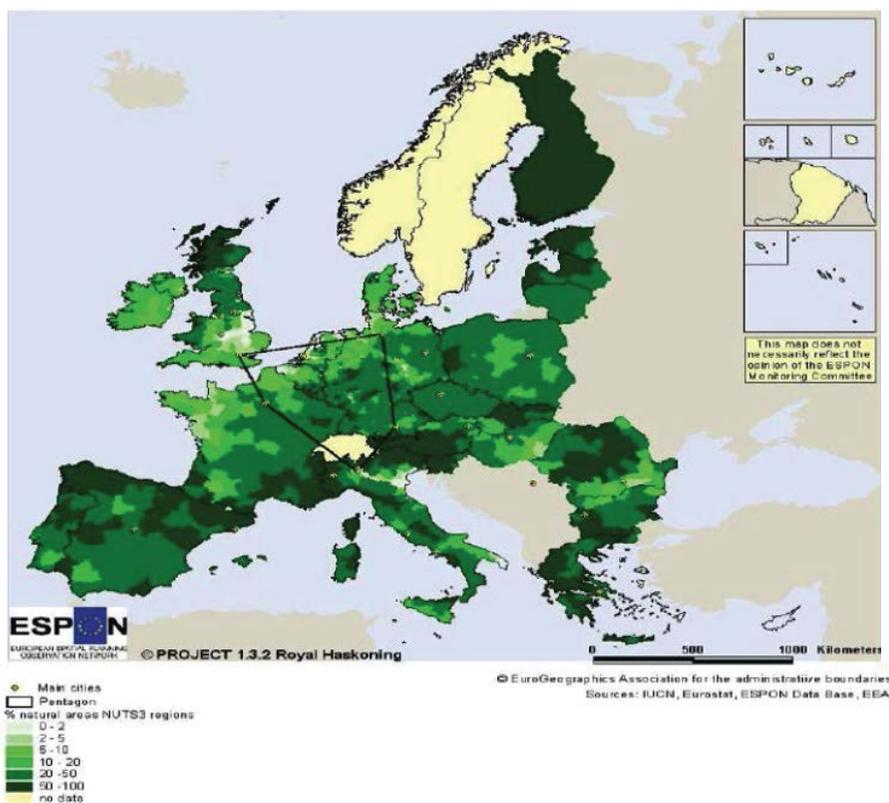
Quadro 8 - Apostas prioritárias no sistema urbano no Alto Minho vs investimentos ON.2 (2007-2013)

Opções para o Desenvolvimento do Território do Alto Minho		
Sistema Urbano	Principais Apostas Prioritárias (PROT Norte)	Exemplos de Investimentos QREN 2007-2013
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualificação de eixos viários longitudinais ao território, concretamente o eixo Vila Nova de Cerveira – Paredes de Coura – Arcos de Valdevez e o eixo Monção – Arcos de Valdevez – Ponte da Barca – Braga, promovendo uma maior mobilidade inter-urbana que permita não só o reforço da coesão interna mas também a articulação com outros sub-sistemas da Região, concretamente com a Cidade de Equilíbrio Territorial de Braga.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rede de Saneamento de Monção</li> <li>• CH Design &amp; Wine Hotel, em Caminha</li> <li>• Qualificação do hotel Porta do Sol como uma unidade de qualidade internacional</li> <li>• Requalificação do centro de férias inatel Vila Nova de Cerveira</li> </ul>

## // ÁREAS NATURAIS

Neste ponto, importa começar por salientar que o Alto Minho é a NUT III transfronteiriça da Região do Norte com maior percentagem de área protegida e classificada, encontrando-se inserido no conjunto de NUTS III da União Europeia com maior nível de incidência relativa de espaços naturais.

Figura 23 - Percentagem de Áreas Naturais por NUT III na Europa



Fonte: ESPON data base, 2008

O território do Alto Minho é, pois, singular no que concerne aos seus valores naturais e ecológicos. O sistema paisagístico alia à sua beleza natural, uma vasta e rica biodiversidade que apresenta potencial para transformar este território num espaço de interesse ecológico, cultural e económico nacional e transnacional. Das 12 áreas protegidas da região Norte, quatro pertencem ao território do Alto Minho: Parque Natural do Litoral Norte, Paisagem Protegida das Lagoas de Bertandos e S. Pedro de Arcos e Paisagem Protegida do Corno do Bico. A aptidão para a prática do turismo de natureza, turismo em espaço rural e enoturismo, entre outras atividades complementares, encontra-se assim bem patente na quantidade e qualidade de valores naturais classificados.

A Rede Natura 2000 subdivide-se em duas classificações: Zona de Proteção Especial (ZPE) e Sítio de Interesse Comunitário (SIC). No Alto Minho cerca de 18% do seu território está afeto a ZPE e 27% a SIC.

A área SIC afeta ao Parque Nacional da Peneda-Gerês é o grande “ex-libris” do Alto Minho representando a sua área cerca de 40% deste território. Em 2010, o Parque da Peneda Gerês contabilizou um total de 48.433 visitantes, o que comprova a sua capacidade de atração.

O Parque Transfronteiriço do Gerês/Xurés, criado em 1997 entre o Parque Nacional da Peneda-Gerês, em Portugal e do Xurés/Baixo Límia, na Galiza, Espanha, “para fomentar o estabelecimento de normas e medidas similares ou complementares para a defesa, preservação e conservação dos valores naturais de ambos os Parques, foi designado em 2009 pela UNESCO com a classificação de Reserva da Biosfera.

Os vales dos rios Minho e Lima constituem igualmente importantes corredores ecológicos de ligação do interior montanhoso ao oceano. O vale do Minho destaca-se como território transfronteiriço de grande valor ecológico que estabelece uma relação privilegiada com a região espanhola da Galiza. O vale do Lima é envolvido por

um conjunto montanhoso grandioso e imponente, constituído pelas serras do Gerês, Peneda e Amarela, Soajo, Arga e Corno do Bico.

O Alto Minho possui um conjunto natural que, para além das Áreas Naturais classificadas (ver quadro abaixo), contabiliza outros valores naturais de grande relevância, de que são exemplo: as dunas ao longo da costa nomeadamente Moledo, Âncora, Afife e Castelo do Neiva; e as zonas agrícolas ou pinhais, destacando-se o

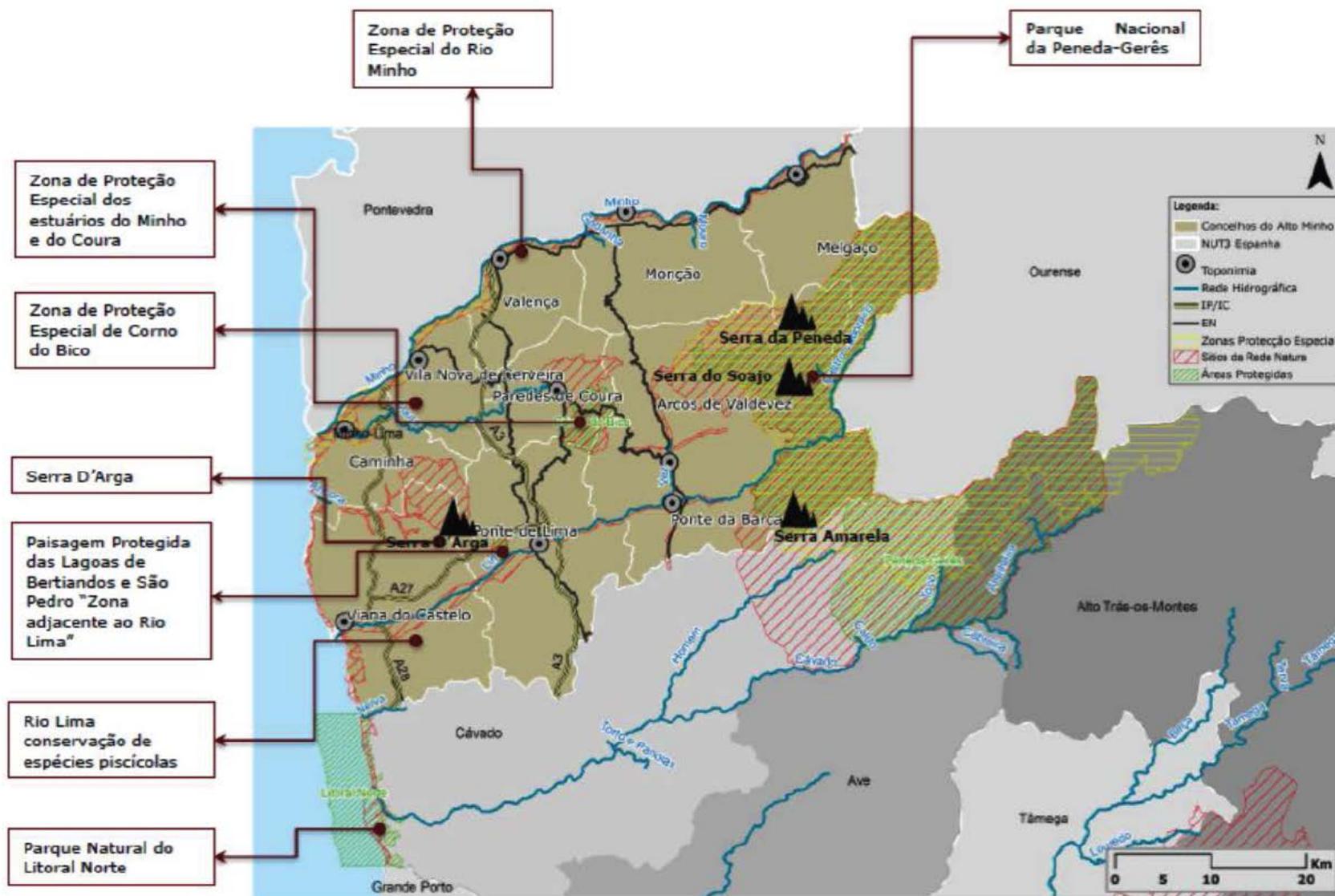
pinhal de Camarido, pinhal Darque e pinhal da Gelfa.

A singularidade do Alto Minho reside, assim, na circunstância de numa única NUTS III se encontrar tamanha concentração e diversidade de espaços protegidos e classificados, abrangendo, nomeadamente, espaços classificados em montanha, em rio, em estuário e no litoral, alguns deles com partilha e reconhecimento Internacional.

Quadro 9 - ZPE e SIC da Rede Natura 2000

Sítios Interesse Comunitário (SIC)	Códigos	Área (ha)	Concelhos abrangidos
Serra da Peneda-Gerês	PTCON0001	88 845	A. Valdevez, Amares, Montalegre, Terras de Bouro, Vieira do Minho, Vila Verde, Melgaço, Pte. Barca
Litoral Norte	PTCON0017	2540 (área terrestre 2048; área marinha 492)	Caminha, Esposende e V. Castelo
Rio Minho	PTCON0019	4554	Caminha, Melgaço, Monção, Valença e V.N. Cerveira
Rio Lima	PTCON0020	5382	A. Valdevez, Pte. Barca, Pte. Lima, Vila Verde e V. Castelo
Corno do Bico	PTCON0040	2175	P. Coura
Paisagem Protegida das Lagoas de Bertandos e São Pedro de Arcos	(PTCON00020) "Zona Adjacente ao Rio Lima"	365	Pte. Lima
Serra de Arga	PTCON0039	4493	Caminha, Pte. Lima e V. Castelo
Zona Proteção Especial (ZPE)	Códigos	Área (ha)	Concelhos abrangidos
Estuários do Rio Minho e Coura	PTZPE0001	3393 (área terrestre 3081; área marinha 312)	Caminha, Valença e V.N. Cerveira
Serra do Gerês	PTZPE0002	4554	A. Valdevez, Melgaço, Monção, Montalegre, Pte. Barca e Terras de Bouro

Figura 24 - Áreas protegidas de excelência no contexto nacional e transnacional



## // PENDULARIDADE E ARTICULAÇÕES FUNCIONAIS

Em 2011 estavam referenciados no Alto Minho 90.386 postos de trabalho gerados nos 10 concelhos, com V. Castelo e Ponte de Lima a contribuírem para 57,2% do total do emprego do território. A. Valdevez (84,3%) e V. Castelo (83,4%) são os concelhos com maior autonomia no preenchimento de postos de trabalho por residentes. Valença e V.N. Cerveira são os concelhos que apresentam maior taxa de emprego

preenchido por residentes noutros concelhos (21,7% e 34,4%, respetivamente), embora as motivações sejam diferentes: no caso de V.N. Cerveira explica-se pela inferioridade da bolsa de população ativa face ao número de postos de trabalho gerados no concelho, o que obriga à “importação” de força de trabalho; no caso de Valença pode explicar-se, quer pelo seu posicionamento de fronteira com Espanha, quer pela especificidade de sectores de atividade que absorvam um perfil de recursos humanos inexistente (em qualificação ou quantidade) no concelho.

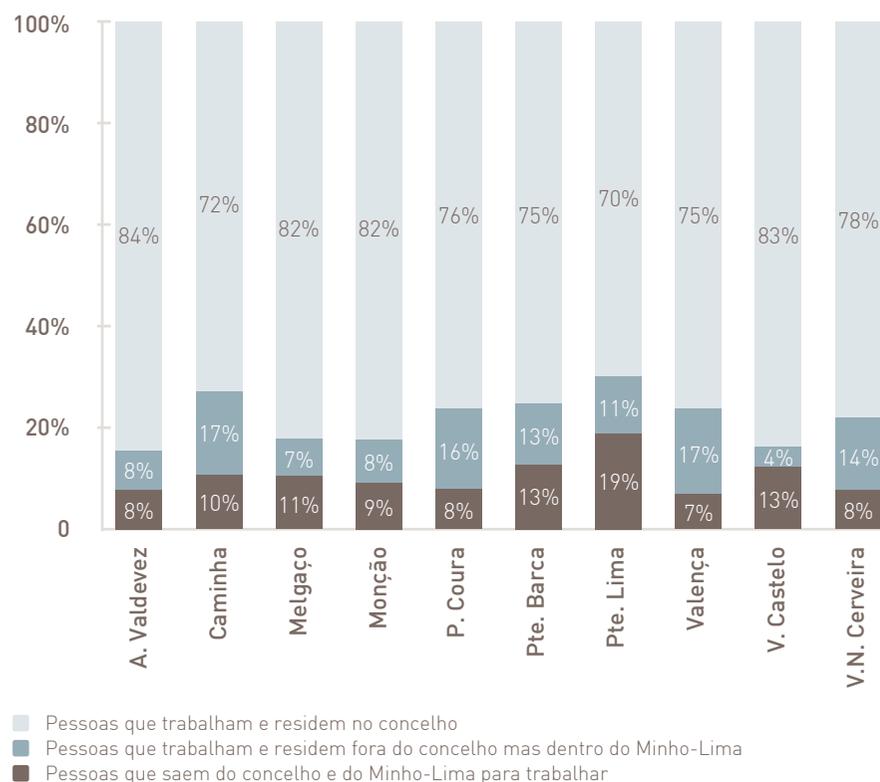
Quadro 10 - Movimentos pendulares

	Indicadores de mobilidade	A. Valdevez	Caminha	Melgaço	Monção	P. Coura	Pte. Barca	Pte. Lima	Valença	V. Castelo	V.N. Cerveira
Movimentos pendulares de população (n.º de pessoas)	População residente e empregada (n.º de pessoas residentes no concelho que têm empregos, dentro ou fora do concelho)	7.794	6.502	3.005	6.968	3.532	4.483	17.511	5.726	38.044	3.408
	Entradas (n.º de pessoas que trabalham no concelho mas que residem noutros concelhos)	939	917	244	542	344	606	1.817	1.197	5.922	1.394
	Saídas (n.º de pessoas que residem no concelho mas que trabalham noutros concelhos)	1.225	1.800	543	1.228	839	1.140	5.266	1.410	6.304	754
	Saldo de emprego ( se negativo - concelho fornecedor líquido de mão-de-obra); se positivo - concelho importador líquido de mão-de-obra)	-286	-883	-299	-686	-495	-534	-3.449	-213	-382	640
	Emprego (n.º de postos de trabalho gerados no concelho)	7.508	5.619	2.706	6.282	3.037	3.949	14.062	5.513	37.662	4.048
Importância dos movimentos (em %)	Taxa de mobilidade extra-regional (percentagem da população residente empregada que sai do concelho para trabalhar)	15,7%	27,7%	18,1%	17,6%	23,8%	25,4%	30,1%	24,6%	16,6%	22,1%
	Taxa bruta de atracção (percentagem dos postos de trabalho do concelho preenchidos por população não residente)	12,5%	16,3%	9,0%	8,6%	11,3%	15,3%	12,9%	21,7%	15,7%	34,4%
	Grau de atractividade/repulsão (taxa de repulsão, se inferior a 100%; taxa de atracção, se superior a 100%)	96,3	86,4	90,0	90,2	86,0	88,1	80,3	96,3	99,0	118,8
	Grau de localização do emprego (% da população que trabalha e simultaneamente reside no concelho)	84,3%	72,3%	81,9%	82,4%	76,2%	74,6%	69,9%	75,4%	83,4%	77,9%

Fonte: INE, Censos 2011

A bolsa de trabalho do Alto Minho é composta por 96.973 trabalhadores (nº de pessoas residentes no Alto Minho que têm empregos, dentro ou fora do Alto Minho). V. Castelo e Ponte de Lima respondem por 57,3% desta bolsa de trabalho, sendo que a representatividade individual dos outros concelhos não ultrapassa os 10%. A. Valdevez e V. Castelo revelam a menor taxa de mobilidade extra-regional, com apenas 15,7% e 16,6% dos trabalhadores residentes a sair do concelho para trabalhar.

Figura 25 - Destino laboral da população residente nos concelhos do Alto Minho



Fonte: INE, Censos 2001

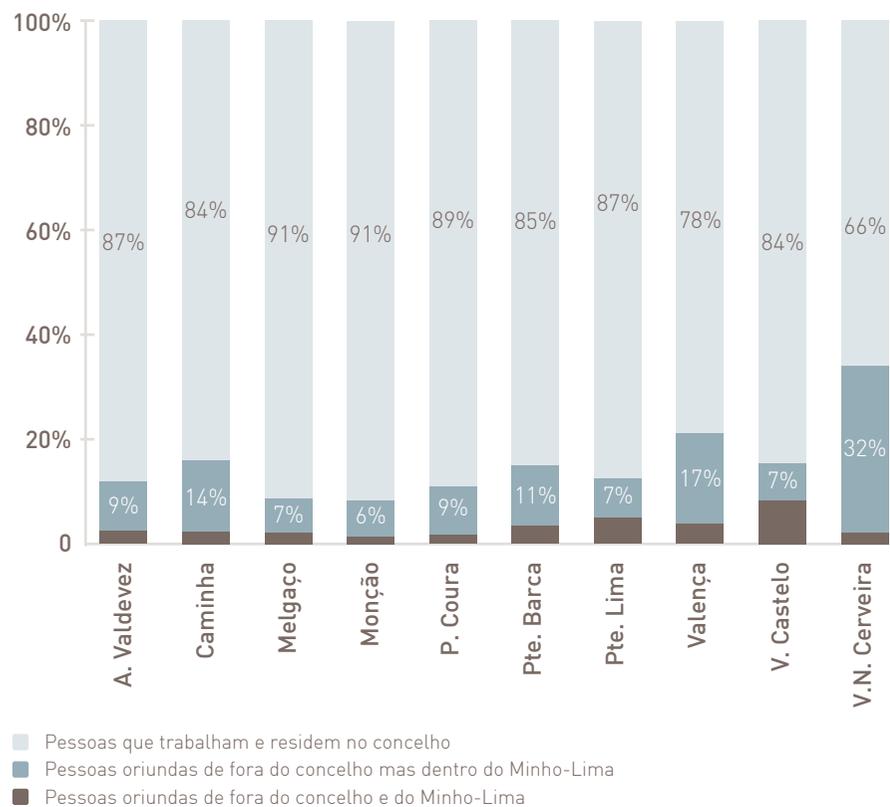
Dos dez concelhos do Alto Minho apenas V.N. Cerveira se apresenta como importador líquido de mão-de-obra, não havendo no concelho quantidade de população disponível para trabalhar que preencha o número de postos de trabalho gerados no concelho. Os restantes concelhos não geram postos de trabalho para a mão-de-obra que detêm. Ponte de Lima apresenta o maior diferencial (3.449) entre os postos de trabalho gerados no concelho e a oferta de mão-de-obra.

Os fluxos de saída de mão-de-obra do concelho de residência são mais evidentes em Ponte de Lima (30%), Caminha (27%), Ponte da Barca (26%), P. Coura (24%), Valença (24%) e V.N. Cerveira (22%), indiciando um desajuste entre o perfil da oferta e as exigências, em qualificação e competência técnica, impostas pelos postos de trabalho disponíveis. Ponte de Lima, Ponte da Barca, V. Castelo e Melgaço são os principais concelhos fornecedores de mão-de-obra para fora da região. Em sentido inverso, V. Castelo é o concelho com maior capacidade de recrutamento fora da região: 9% do emprego tem origem fora do Alto Minho; os concelhos de Valença (17%) e Caminha (14%) os que mais mão-de-obra conseguem captar dos concelhos vizinhos.

Os movimentos pendulares da bolsa de trabalho são condicionados, como é natural, pela proximidade geográfica. Observa-se, pois, uma sobreposição sectorial na oferta de emprego que é tendencialmente preenchida pela bolsa de trabalho dos concelhos de maior proximidade, como comprova o facto de em todos os concelhos mais de 70% dos trabalhadores residentes encontrarem emprego no próprio concelho.

Assinale-se, por fim, que o comércio por grosso e a retalho, a construção e a reparação de automóveis são os sectores com maior intercâmbio de mão-de-obra entre os concelhos, sugerindo níveis mais baixos de qualificação. Melgaço, V. Castelo e Caminha recebem mão-de-obra qualificada no sector da educação. V.N. Cerveira e Valença fornecem mão-de-obra nas administrações públicas, sector mais dependente de mão-de-obra qualificada.

Figura 26 . Origem residencial da população que trabalha nos concelhos do Alto Minho



Fonte: INE, Censos 2001

Quadro 11 - Movimentos pendulares – saídas e entradas de mão-de-obra, por concelho e sector de actividade (I)

Concelhos	Saídas de mão-de-obra (saídas do concelho para trabalhar, por ordem decrescente de importância no fluxo total de saída)		Entradas de mão-de-obra (entradas do concelho para trabalhar, por ordem decrescente de importância no fluxo total de entrada)	
	Principais concelhos de destino	Principais sectores de destino	Principais concelhos de origem	Principais sectores de entrada
A. Valdevez	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pte. Barca</li> <li>• Pte. Lima</li> <li>• Porto</li> <li>• Braga</li> <li>• V. Castelo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção</li> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Educação</li> <li>• Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>• Saúde e acção social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pte. Barca</li> <li>• Pte. Lima</li> <li>• Braga</li> <li>• V. Castelo</li> <li>• Vila Verde</li> <li>• Monção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção</li> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Educação</li> <li>• Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>• Saúde e acção social</li> </ul>
Caminha	<ul style="list-style-type: none"> <li>• V. Castelo</li> <li>• V.N. Cerveira</li> <li>• Porto</li> <li>• Valença</li> <li>• Lisboa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Educação</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>• Saúde e acção social</li> <li>• Indústria têxtil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• V. Castelo</li> <li>• V.N. Cerveira</li> <li>• Valença</li> <li>• Pte. Lima</li> <li>• Monção</li> <li>• P. Coura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Educação</li> <li>• Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Indústria têxtil</li> <li>• Agricultura, produção animal, caça e silvicultura</li> </ul>
Melgaço	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monção</li> <li>• Porto</li> <li>• Valença</li> <li>• Braga</li> <li>• V. Castelo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção</li> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Educação</li> <li>• Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>• Transportes, armazenagem e comunicações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monção</li> <li>• Pte. Lima</li> <li>• A. Valdevez</li> <li>• V. Castelo</li> <li>• Braga</li> <li>• V.N. Famalicão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção</li> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Educação</li> <li>• Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>• Saúde e acção social</li> </ul>

Quadro 11 - Movimentos pendulares – saídas e entradas de mão-de-obra, por concelho e sector de actividade (I)

Concelhos	Saídas de mão-de-obra (saídas do concelho para trabalhar, por ordem decrescente de importância no fluxo total de saída)		Entradas de mão-de-obra (entradas do concelho para trabalhar, por ordem decrescente de importância no fluxo total de entrada)	
	Principais concelhos de destino	Principais sectores de destino	Principais concelhos de origem	Principais sectores de entrada
Monção	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valença</li> <li>• Melgaço</li> <li>• Porto</li> <li>• Lisboa</li> <li>• V. Castelo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção</li> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Educação</li> <li>• Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>• Saúde e acção social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valença</li> <li>• Melgaço</li> <li>• A. Valdevez</li> <li>• P. Coura</li> <li>• V. Castelo</li> <li>• Braga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Construção</li> <li>• Educação</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>• Indústria têxtil</li> </ul>
P. Coura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• V.N. Cerveira</li> <li>• Valença</li> <li>• V. Castelo</li> <li>• Pte. Lima</li> <li>• Porto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção</li> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Educação</li> <li>• Indústria do couro e dos produtos do couro</li> <li>• Saúde e acção social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pte. Lima</li> <li>• V. Castelo</li> <li>• V.N. Cerveira</li> <li>• A. Valdevez</li> <li>• Valença</li> <li>• Monção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção</li> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Educação</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Indústria do couro e dos produtos do couro</li> <li>• Saúde e acção social</li> </ul>
Pte. Barca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A. Valdevez</li> <li>• Braga</li> <li>• Porto</li> <li>• Pte. Lima</li> <li>• Vila Verde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agricultura, produção animal, caça e silvicultura</li> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Educação</li> <li>• Saúde e acção social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A. Valdevez</li> <li>• Pte. Lima</li> <li>• Vila Verde</li> <li>• Braga</li> <li>• V. Castelo</li> <li>• V. N. Famalicão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agricultura, produção animal, caça e silvicultura</li> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Educação</li> <li>• Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Saúde e acção social</li> </ul>

Quadro 11 - Movimentos pendulares – saídas e entradas de mão-de-obra, por concelho e sector de actividade (I)

Concelhos	Saídas de mão-de-obra (saídas do concelho para trabalhar, por ordem decrescente de importância no fluxo total de saída)		Entradas de mão-de-obra (entradas do concelho para trabalhar, por ordem decrescente de importância no fluxo total de entrada)	
	Principais concelhos de destino	Principais sectores de destino	Principais concelhos de origem	Principais sectores de entrada
Pte. Lima	<ul style="list-style-type: none"> <li>Viana do Castelo</li> <li>Barcelos</li> <li>Porto</li> <li>Braga</li> <li>Vila Verde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comércio grosso e retalho</li> <li>Reparação de automóveis</li> <li>Agricultura, produção animal, caça e silvicultura</li> <li>Indústria têxtil</li> <li>Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>Educação</li> <li>Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>V. Castelo</li> <li>Barcelos</li> <li>Braga</li> <li>Vila Verde</li> <li>A. Valdevez</li> <li>Pte. Barca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comércio grosso e retalho</li> <li>Reparação de automóveis</li> <li>Agricultura, produção animal, caça e silvicultura</li> <li>Indústria têxtil</li> <li>Educação</li> <li>Indústria do couro e dos produtos do couro</li> <li>Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> </ul>
Valença	<ul style="list-style-type: none"> <li>V.N. Cerveira</li> <li>Monção</li> <li>V. Castelo</li> <li>Caminha</li> <li>Porto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construção</li> <li>Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>Agricultura, produção animal, caça e silvicultura</li> <li>Fabricação de material de transporte</li> <li>Educação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monção</li> <li>V.N. Cerveira</li> <li>P. Coura</li> <li>V. Castelo</li> <li>Caminha</li> <li>Pte. Lima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construção</li> <li>Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>Agricultura, produção animal, caça e silvicultura</li> <li>Educação</li> <li>Transportes, armazenagem e comunicações</li> </ul>
V. Castelo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porto</li> <li>Pte. Lima</li> <li>Barcelos</li> <li>Caminha</li> <li>Esposende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comércio grosso e retalho</li> <li>Reparação de automóveis</li> <li>Educação</li> <li>Indústria têxtil</li> <li>Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>Saúde e acção social</li> <li>Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pte. Lima</li> <li>Barcelos</li> <li>Esposende</li> <li>Caminha</li> <li>Braga</li> <li>Porto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construção</li> <li>Indústria têxtil</li> <li>Educação</li> <li>Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>Saúde e acção social</li> <li>Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> </ul>

Quadro 11 - Movimentos pendulares – saídas e entradas de mão-de-obra, por concelho e sector de actividade (I)

Concelhos	Saídas de mão-de-obra (saídas do concelho para trabalhar, por ordem decrescente de importância no fluxo total de saída)		Entradas de mão-de-obra (entradas do concelho para trabalhar, por ordem decrescente de importância no fluxo total de entrada)	
	Principais concelhos de destino	Principais sectores de destino	Principais concelhos de origem	Principais sectores de entrada
V.N. Cerveira	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valença</li> <li>• Caminha</li> <li>• V. Castelo</li> <li>• Porto</li> <li>• Lisboa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Fabricação de material de transporte e similares</li> <li>• Alojamento e restauração (restaurantes e similares)</li> <li>• Agricultura, produção animal, caça e silvicultura</li> <li>• Indústria têxtil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valença</li> <li>• Caminha</li> <li>• P. Coura</li> <li>• V. Castelo</li> <li>• Pte. Lima</li> <li>• Monção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comércio grosso e retalho</li> <li>• Reparação de automóveis</li> <li>• Construção</li> <li>• Administração pública, defesa e segurança social</li> <li>• Indústria têxtil</li> <li>• Educação</li> <li>• Agricultura, produção animal, caça e silvicultura</li> </ul>

Fonte: AM&A com base em dados do INE, Censos 2001

### ► 2.1.3 PRINCIPAIS SERVIÇOS COLETIVOS TERRITORIAIS

#### // ACESSIBILIDADE E MOBILIDADE RODOVIÁRIA

O anel A28, A27, A3 estrutura o território a nível interno, assumindo três contínuos urbanos: eixo V. Castelo-Caminha- Valença; eixo V. Castelo-Ponte de Lima e eixo A. Valdevez-Ponte da Barca. Neste âmbito:

- A A28 constitui o eixo estrutural da região Norte litoral, ligando o Porto a Caminha, estando previsto o seu prolongamento até Valença, em que se constituirá nessa altura como alternativa à A3 na ligação fronteiriça com Espanha;
- A A27, conhecida como auto-estrada do Vale do Lima faz a ligação entre a A28 (junto a V. do Castelo) e a A3 (junto a Ponte de Lima), tendo seguimento através do IC 28 em direcção ao interior e ao Parque Nacional da Peneda Gerês;
- A A3 é o eixo fundamental de ligação ao norte de Espanha e à Galiza. Esta via faz parte da estrada europeia E01 que prossegue até à cidade da Corunha.

A relação de contiguidade territorial entre A. Valdevez/Ponte da Barca e Monção /Melgaço é geradora de complementaridades específicas internas suportadas nas infra-estruturas rodoviárias e gerando novos contínuos urbanos ainda que de menor centralidade. Com efeito, a proximidade e facilidade de acesso dos concelhos do Alto Minho interior à cidade de Braga, faz com que estes registem uma forte polarização com esta cidade. Refira-se ainda que, de acordo com o PROT-Norte, no conjunto das sedes de concelho do Alto Minho, Melgaço é a única que não se encontra a menos de 30 minutos de um IP ou IC.

Os centros urbanos de fronteira do Alto Minho possuem uma localização privilegiada no eixo Porto-Vigo-Corunha, assumindo a cooperação transfronteiriça um papel estratégico no modelo de organização do território. Atualmente todos os concelhos fronteiriços possuem boas conexões aos concelhos vizinhos espanhóis, com exceção de Caminha, que reivindica uma ponte de ligação a La Guardia. Como

anteriormente se salientou, a fronteira de Valença, mais especificamente a “ponte nova”, é o ponto fronteiriço entre Espanha e Portugal com maior intensidade média diária de tráfego, sendo a maioria de veículos ligeiros.

Neste âmbito, assinala-se, no domínio das infraestruturas rodoviárias de elevado valor acrescentado, a necessidade do reforço da integração de Paredes de Coura no mercado regional de emprego do Alto Minho, através das variantes à EN 302 e EN 303, imprescindíveis para a melhoria das condições de acessibilidades do concelho de Paredes de Coura à A3 e à A28 e, concomitantemente, à Galiza (através da ligação A3 – Ponte Internacional de Valença do Minho). Esta ligação visa promover a competitividade do tecido empresarial daquele território que, apesar do espartilhamento imposto pelas acessibilidades desenhadas para uma realidade com mais de 60 anos, apresenta vigor e capacidade de expansão a curto e médio prazo. A título de exemplo, de entre as 784 empresas identificadas no concelho (de acordo com os últimos dados divulgados pelo INE), devem destacar-se, pelo interesse estratégico no plano das exportações, n.º de trabalhadores e volume de negócio, as seguintes: Grupo Kyaia (marcas Fly London e Foreva), Doureca e Grupo Dourdin, Valverlberica, MGI Coutier Lusitânia, Grupo Transcoura, etc. Face ao exposto, o reforço da Integração de Paredes de Coura no mercado regional de emprego do Alto Minho, através das variantes à EN 302 e EN 303, é imprescindível para a melhoria das condições de acessibilidades do concelho de Paredes de Coura à A3 e à A28, reforço da atratividade dos parques empresariais de Formariz e Castanheira e das atividades turísticas e de animação.

Ao nível das ligações rodoviárias ao mercado económico transfronteiriço e europeu do Alto Minho, importa referir a “Melhoria da ligação à fronteira da Madalena - Remodelação da atual EN 203 e EN304-1 entre Ponte da Barca e Lindoso” (referenciada enquanto Projeto 1.2.23 da Proposta de Programa de Execução do PROT Norte Ação – Construção das Restantes Vias do PRN, com a designação “IC28 para Lindoso-Ourense”), contribuindo para: (i) o Alto Minho colocar os seus produtos endóge-

nos e industriais a menos de 30 minutos das redes rodoferroviárias principais de ligação a Madrid e ao centro da Europa (nomeadamente, estação de Celanova do TGV da linha Madrid-Galiza e à auto-estrada A52); (ii) reforçar a competitividade do porto de Viana do Castelo, como porto de exportação do interior da Galiza e do norte de Portugal. Existem ainda outras vias prioritárias para a competitividade regional que poderão vir a ser consideradas noutra tipo de enquadramento financeiro nacional e/ou em função da evolução da sua comportabilidade nos instrumentos de financiamento existentes, como a : (i) “Qualificação da ligação Valença – Monção / Melgaço/ São Gregório” ((N 101 - N202 e N301 – cfr Ação/ Projeto 1.2.24 da Proposta de Programa de Execução do PROT Norte); (ii) “Ligação Braga/ Vila Verde/ Ponte da Barca/ Arcos de Valdevez/ Monção/ Salvaterra” (N101 - cfr Ação/ Projeto 1.2.24 da Proposta de Programa de Execução do PROT Norte); (iii) “Terminar o IC1 até Valença e futuro prolongamento para Monção com ligação à A52 na Galiza, servindo a Plataforma Logística, a futura estação de VA” (cfr Ação/ Projeto 1.2.23 da Proposta de Programa de Execução do PROT Norte); (iv) ou a “Ligação de Caminha aos concelhos limítrofes de Rosal ou A Guarda” (incluindo a manutenção das condições de operacionalidade da travessia do Ferry-boat).

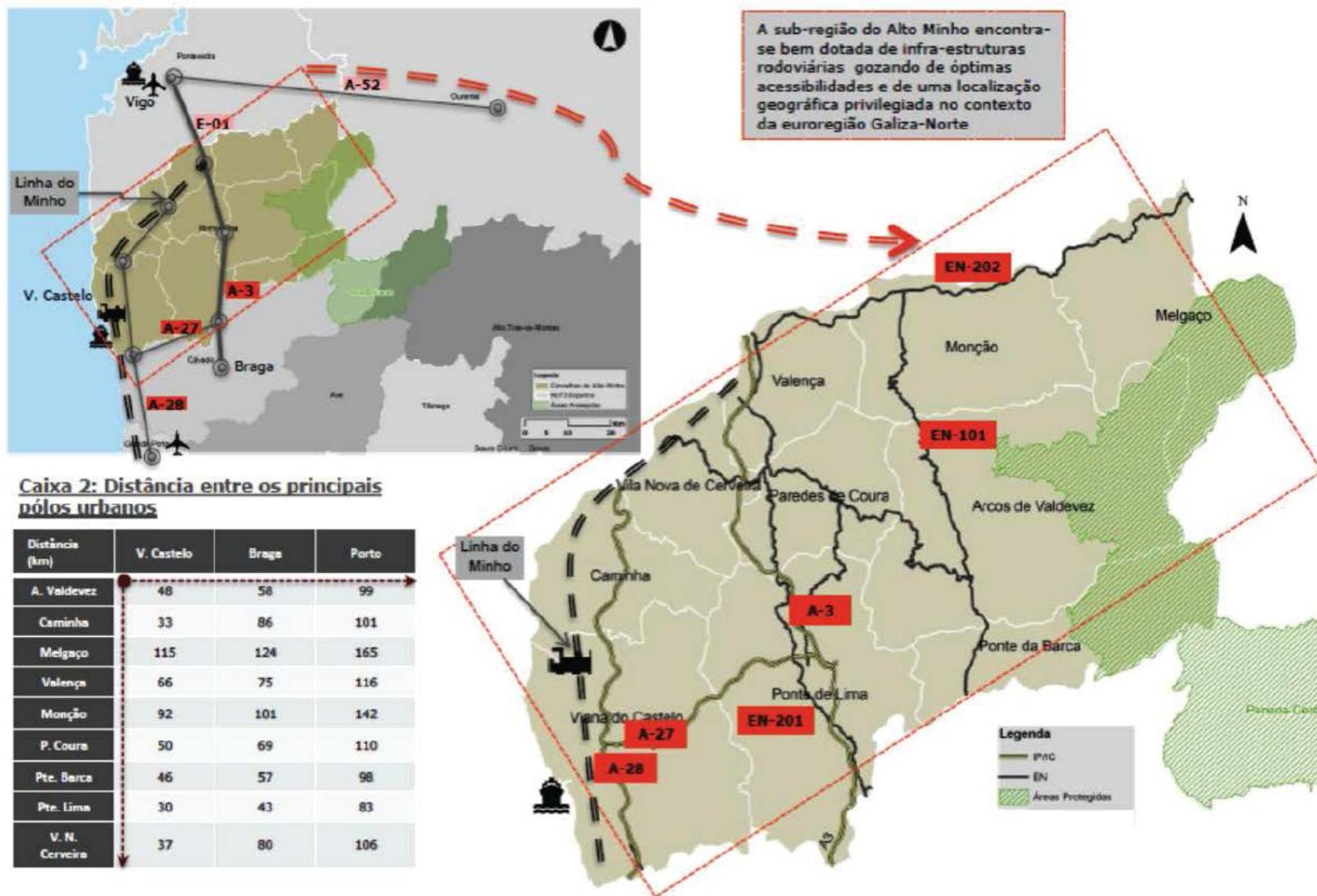
Por fim, assinale-se que a mobilidade rodoviária é efetuada preferencialmente segundo o modo de transporte individual, em detrimento do transporte público. Nas áreas de menor densidade populacional a retração do transporte público aumenta o isolamento das populações, nomeadamente dos idosos e das crianças, sendo o custo de transporte por aluno para deslocação para os aglomerados urbanos mais próximos suportado pelas autarquias e implicando elevados custos. O desenvolvimento de um modelo de gestão da mobilidade e transportes coletivos ao nível intermunicipal deve constituir, pois, uma das prioridades do Alto Minho, quer na ótica do seu crescimento inclusivo, quer da própria eficiência de gestão da referida rede.

Figura 27 - Esquema das acessibilidades e mobilidade do PROT-Norte



Fonte: PROT – Norte, Proposta de Plano, dezembro de 2009

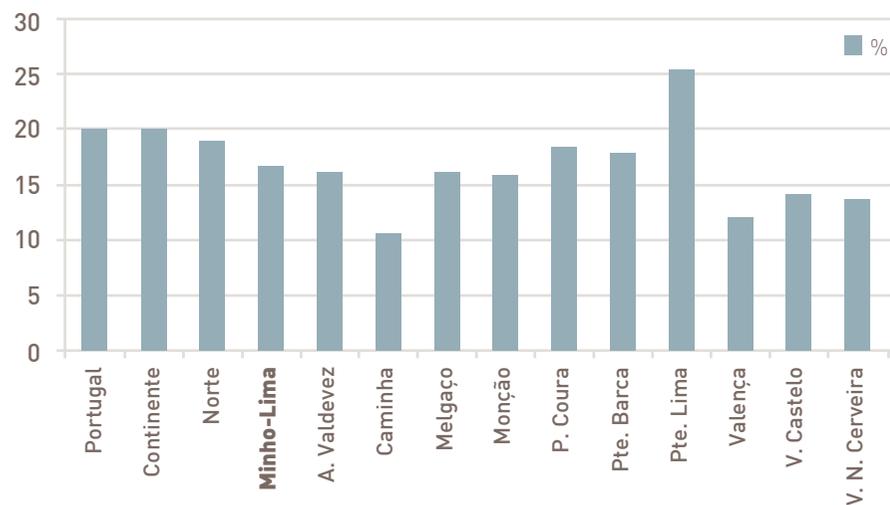
Figura 28 - Esquema das acessibilidades e mobilidade do PROT-Norte



Fonte: PROT - Norte, Proposta de Plano, dezembro de 2009

Ao nível dos fluxos de circulação de pessoas, verifica-se ainda que, em termos médios e comparativamente com os padrões nacionais e regionais, no Alto Minho a proporção da população que utiliza o transporte coletivo corresponde a 16,6%, enquanto na região norte é de 19,01% e Portugal 20,01%. A mobilidade rodoviária é efetuada preferencialmente por transporte individual, em detrimento do transporte público, muito por efeito da inexistência de alternativas rápidas e válidas por parte deste no que respeita a carreiras urbanas e regionais.

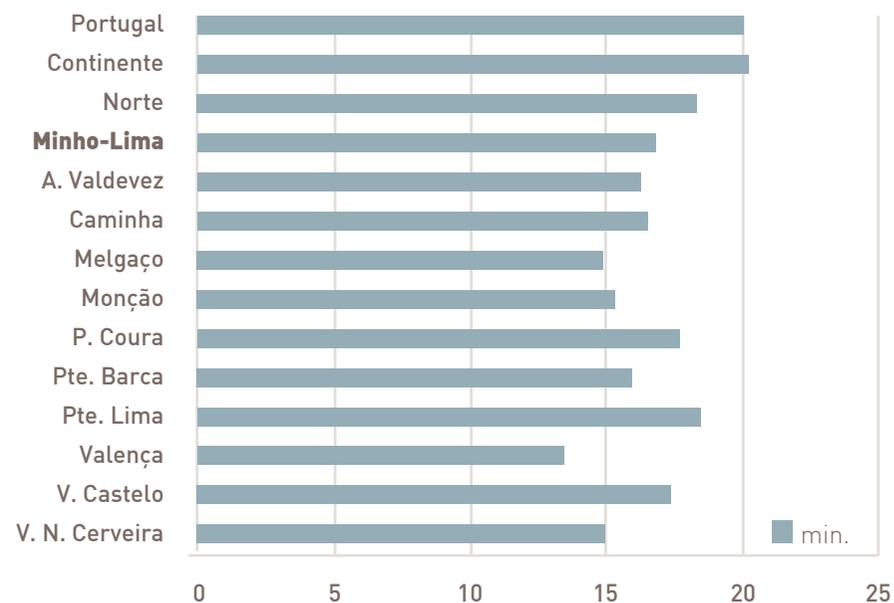
Figura 29 - Proporção da população residente empregada ou estudante que utiliza modo de transporte coletivo nas deslocações pendulares (%) por Local de residência (à data dos Censos 2011)



Fonte: INE, Censos 2011

Constata-se ainda que no Alto Minho a duração média das deslocações é inferior às médias regional e nacional, correspondendo a cerca de 16,81 minutos, enquanto a região norte e Portugal apresentam 18,28 min. e 20,02 min. respetivamente. No Alto Minho, a proporção da população residente empregada ou estudante com duração média dos movimentos pendulares inferior a 31 minutos, é de 89,79%, enquanto na região norte é de 86,99% e Portugal é de 83,40%.

Figura 30 - Duração média dos movimentos pendulares (min) da população residente empregada ou estudante por local de residência (à data dos Censos 2011)



Fonte: INE, Censos 2011

Quadro 12 - Proporção da população residente empregada ou estudante com duração média dos movimentos pendulares inferior a 31 minutos (%) por Local de residência (à data dos Censos 2011)

Local de Residência	%
Portugal	83,40
Continente	82,98
Norte	86,99
Minho-Lima	89,79
Arcos de Valdevez	90,85
Caminha	90,25
Melgaço	91,91
Monção	92,39
Paredes de Coura	88,08
Ponte da Barca	90,87
Ponte de Lima	87,06
Valença	94,74
Viana do Castelo	89,26
Vila Nova de Cerveira	92,50

Fonte: INE, Censos 2011

## // ACESSIBILIDADE E MOBILIDADE FERROVIÁRIA

A rede ferroviária da região Norte apresenta alguma debilidade quando comparada com o quadro nacional e com a Galiza, sendo o território da Euro região Norte de Portugal-Galiza com piores indicadores (quilómetros de extensão de via férrea por mil habitantes e por milhares de quilómetros quadrados).

Em termos do tipo de serviço proporcionado, a linha do Minho está classificada como rede complementar para a ligação entre Nine e V. Castelo e rede secundária para a ligação entre V. Castelo e Valença. Atualmente reivindica-se a melhoria do serviço prestado à população, seja pela adequação dos horários/percursos à realidade quotidiana das populações, seja pela eletrificação da via férrea, que se encontra algo obsoleta.

Quadro 13 - Níveis de serviço/procura na rede ferroviária na região Norte

Ligação	Serviços	Km	Tempo menor (min.)	Km/hora	Comboios	Procura
Alto Minho						
Porto - V.Castelo	• Regional • Inter-Regional	76	81 90	56 51	10 3	125 mil passageiros (Maio, 2006)
V.Castelo - Valença	• Regional • Inter-Regional	54	62 41	52 79	4 3	
Internacional	• Internacional	187	191	59	2	

Fonte: PROT – Norte: Relatório Sectorial Acessibilidade, Mobilidade e Logística, junho 2009

O troço entre Viana do Castelo e Valença tem 49,8 km e desenvolve-se em bitola ibérica ao longo da costa atlântica, entre Viana do Castelo e Moledo, onde inflete para o interior, subindo pela margem esquerda do Rio Minho até Valença. Caracteriza-se por um traçado bastante favorável, interrompido pontualmente por alguns pontos com alguma sinuosidade, os quais se resumem a Vila Praia de Âncora, Caminha, Seixas e Gondarém. A infraestrutura de via data da década de 70 no troço Viana do Castelo - Vila Praia de Âncora, datando a restante do final da década de 2000. Pese embora este troço esteja integralmente renovado, as velocidades máximas de circulação não sofreram grandes alterações, não tendo ainda sido alvo de um upgrade com vista ao aproveitamento máximo do traçado. Associados às limitações de velocidade, surgem os túneis de Caminha, Seixas e Gondarém, dado inserirem-se em curvas, ficando a velocidade máxima de circulação limitada ao raio das mesmas.

Quadro 14 - Serviço ferroviário no território do Alto Minho

Serviços	Ligações (2 sentidos)	Sedes de concelho com paragem (na zona de estudo)
Alto Minho		
Tipo de Ferrovia: pesada em bitola ibérica		
Inter-Regional	Porto - V.Castelo - Valença	V.Castelo e V.N.Cerveira
Regional	Nine - V.Castelo; V.Castelo - Valença; Nine - Valença	Caminha, Valença, V.Castelo e V.N.Cerveira
Internacional	Porto - Valença - (Vigo)	Caminha, Valença, V.Castelo e V.N.Cerveira

Fonte: PROT – Norte: Relatório Sectorial Acessibilidade, Mobilidade e Logística, junho 2009

A concretização de uma ligação ferroviária moderna e competitiva entre Porto e Vigo através da modernização da atual linha do Minho constitui, assim, uma prioridade não apenas para o Alto Minho, mas também aos níveis regional e nacional, ao permitir ligar aquelas cidades num tempo inferior a 120 minutos (colocando Viana do Castelo a cerca de 60 minutos de cada uma delas), induzindo um aumento significativo da procura por parte dos cerca de 4 milhões de habitantes da área de influência situada a 90 minutos da infraestrutura.

Este projecto de modernização da linha do Minho apresenta um conjunto muito importante de potencialidades de articulação inter-regional e transfronteiriça, a médio e longo prazo, que interessa ponderar, nomeadamente: (i) a conexão com o tramo Ourense-Vigo-Santiago-A Corunha da Linha de alta velocidade Galiza-Madrid, devendo a Galiza ficar ligada com o Centro da Península e da Europa em meados de 2015; (ii) a possibilidade de articulação e de complementaridade entre a linha convencional portuguesa (de Viana do Castelo a Valença) e a espanhola (entre Vigo-Tui-Ourense), situadas nas margens esquerda e direita do Rio Minho, permitindo aproximar e conectar através da linha de caminho de ferro, na eurocidade Valença-Tui, a generalidade das sedes de concelho do Alto Minho e do Sul da Província de Pontevedra.

A modernização da ligação ferroviária Porto /Vigo está também prevista como prioridade regional no PROT-N, sendo fundamental para a integração dos Municípios da Região Norte no “serviço de urbanos”, essencial para completar uma infra-estrutura de articulação e promoção da rede do serviço ferroviário do século XXI das cidades da Região do Norte e da Galiza.

De acordo com o Plano Estratégico dos Transportes e Infraestruturas 2014-2020 (PETI3+), a modernização da Linha do Minho, que inclui os troços de Nine - Valença, Ermesinde - Contumil, Ramal Secil na Trofa, Ramal Particular SN Longos da Maia, é considerada no conjunto de projetos prioritários no sector ferroviário, com um investimento estimado de 145M€, a concluir após 2016 e antes do fim do QCA.

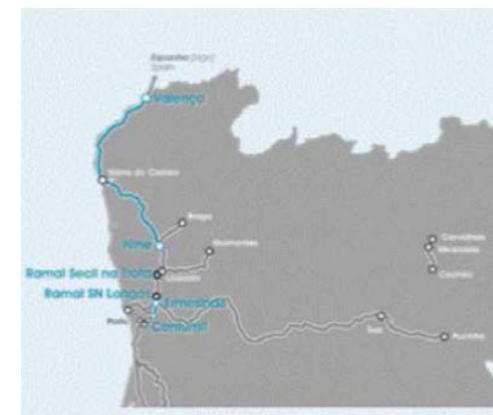
O projeto de modernização da linha do Minho visa reforçar as condições de mobilidade de pessoas e bens nas regiões do Grande Porto e do Alto Minho e destas com a região espanhola da Galiza.

O objetivo da realização deste projeto consiste no aumento da quota do transporte ferroviário de passageiros e mercadorias ao longo do eixo Porto-Vigo, fundamentalmente através do aumento da competitividade do transporte ferroviário e da diminuição do tempo de ligação entre as cidades do Porto e Vigo para cerca de duas horas, assegurando simultaneamente a melhoria dos níveis de qualidade do serviço, designadamente em termos da pontualidade e fiabilidade do horário e da redução da sinistralidade nos atravessamentos de nível.

Face ao exposto, importa destacar os seguintes aspectos ao nível da intermodalidade deste projeto:

- ao nível do transporte de mercadorias, potencia a melhoria de ligações consideradas insuficientes a portos e parques industriais localizados ao longo deste eixo ferroviário;
- ao nível do transporte de passageiros, potencia a melhoria de ligações consideradas insuficientes a núcleos urbanos densos e equipamentos públicos, serviços e industria localizados ao longo deste eixo ferroviário.

Figura 31 - Localização da Linha do Minho



Fonte: PETI3+, anexo v – fichas dos projetos de investimento prioritários



## // REDE PORTUÁRIA

O Porto de Mar de Viana do Castelo, infraestrutura marítimo portuária com uma capacidade instalada para movimentar cerca de 900.000 toneladas de carga por ano, é um dos principais elementos âncora para o desenvolvimento do Alto Minho, assumindo-se como a plataforma de internacionalização do tecido económico desta Região e, simultaneamente, enquanto fator de atratividade de novas empresas e indústrias para o Alto Minho.

O PAMMCPVC – Plano de Ação para a Modernização e Melhoria da competitividade do Porto de Viana do Castelo, apresentado em 2010, reafirma e pretende reforçar o

papel desta infraestrutura portuária como um dos principais pólos de dinamização de atividade comercial e industrial do Alto Minho, atribuindo-lhe um papel de importância crucial na geração de dinâmicas fundamentais para o desenvolvimento socioeconómico da região.

De acordo com este Plano de Ação, o Porto de Viana do Castelo apresentava uma situação difícil, devido, nomeadamente, aos seguintes factores:

1. Equipamento obsoleto e com carências de capacidade, o que dificulta as operações de alguns tráfegos, com risco de perda;
2. Impossibilidade de realização de melhoramentos internos e externos (acessos) no anterior quadro comunitário, o que terá atrasado a afirmação e o contributo do Porto de Viana do Castelo no processo de recuperação económica do país (crescimento das exportações, por exemplo);
3. Tráfego limitado em quantidade e em decréscimo desde o pico de 2001 (1,1MTon.), desequilibrado a favor da descarga e concentrado em poucos clientes;
4. Inexistência de empresas transitárias localizadas no PVC.

Não obstante, o Porto de Viana do Castelo oferece um conjunto de possibilidades para o seu desenvolvimento, com base na sua posição geográfica, a presença e o potencial de algumas indústrias próximas geradoras de tráfego, a capacidade de melhoria e ampliação das suas infraestruturas, a construção do futuro acesso rodoviário e ferroviário e as oportunidades dos espaços porto-cidade. Isto em conjunto com as novas políticas europeias de Short Sea Shipping (SSS) – Transporte Marítimo de Curta Distância - e Auto-estradas marítimas, permitem alimentar a esperança de que, adotando as medidas oportunas, o Porto de Viana do Castelo possa recuperar e melhorar os seus tráfegos, o que lhe permitirá continuar a ser um motor de desenvolvimento do Alto Minho e um importante elemento gerador de riqueza e de postos de trabalho.

O Plano de Ação assinala ainda que o reforço da competitividade do Porto de Viana, passaria por dotar o Porto de Viana do Castelo de um perfil vocacional estratégico que atenda à sua localização entre os Porto de Leixões e Vigo, mediante a ativação de um conjunto de opções estratégicas:

1. A melhoria das acessibilidades rodoviárias no sentido de aumentar a atratividade do porto comercial relativamente ao eixo norte-sul estruturante (IC1/ A28), diminuindo simultaneamente o impacto do tráfego portuário de pesados sobre o território envolvente e com maior carga urbanística;
2. As dragagens necessárias à operacionalização da boca do porto, das bacias de rotação e das zonas de acostagem têm como objetivo manter a capacidade operacional portuária para o tipo de navios pré-definidos. “A barra, tal como as docas e cais, sofrem importantes assoreamentos regulares e cíclicos, o que obriga à realização de dragagens periódicas que podem alcançar os 250 a 300 mil m<sup>3</sup> por ano”;
3. O aumento da capacidade de acostagem de navios, quer por prolongamento dos cais nos setores 1 e 4, quer pela construção de novos cais é essencial ao aumento da capacidade relativamente às cargas já movimentadas como ainda à sua diversificação, prosseguindo uma estratégia de apoio à economia subregional e ao desejável alargamento do hinterland portuário à Galiza;
4. A aquisição de uma grua móvel com o objetivo de melhorar e atualizar a capacidade de movimentação de carga navio/ cais, aumentando o tipo de cargas operável assim como melhorando a eficiência da operação portuária através do aumento da quantidade de carga por movimento e da redução dos tempos de manobra;
5. Melhoria da acessibilidade ferroviária a viabilizar com a construção de um ramal a partir da Linha do Minho;
6. A proximidade do Porto de Viana do Castelo a importantes centros de turismo, designadamente o turismo monumental e religioso, podem justificar a aposta numa

especialização para determinada tipologia de cruzeiros marítimos, necessariamente com navios de mais pequena dimensão. Este mercado terá de ser devidamente estudado, considerando as infraestruturas mais recentemente finalizadas em Leixões e em Vigo;

7. O crescimento e a manutenção de capacidade de atração para a náutica de recreio e para o turismo em veleiros deverão determinar as opções de reforço e apetrechamento em equipamentos flutuantes nas três marinas existentes na foz do Rio Lima, com aumento da oferta de lugares de acostagem e a dotação de espaço e equipamentos para operação de marina seca;

8. As ações a empreender deverão contribuir para o equilíbrio entre descarga e carga de mercadoria, com aumento desta última, diversificando clientes e atividade.

(cfr: PAMMCPVC – Plano de Ação para a Modernização e Melhoria da competitividade do Porto de Viana do Castelo PAMMCPVC 2009-2016, Jan 2010).

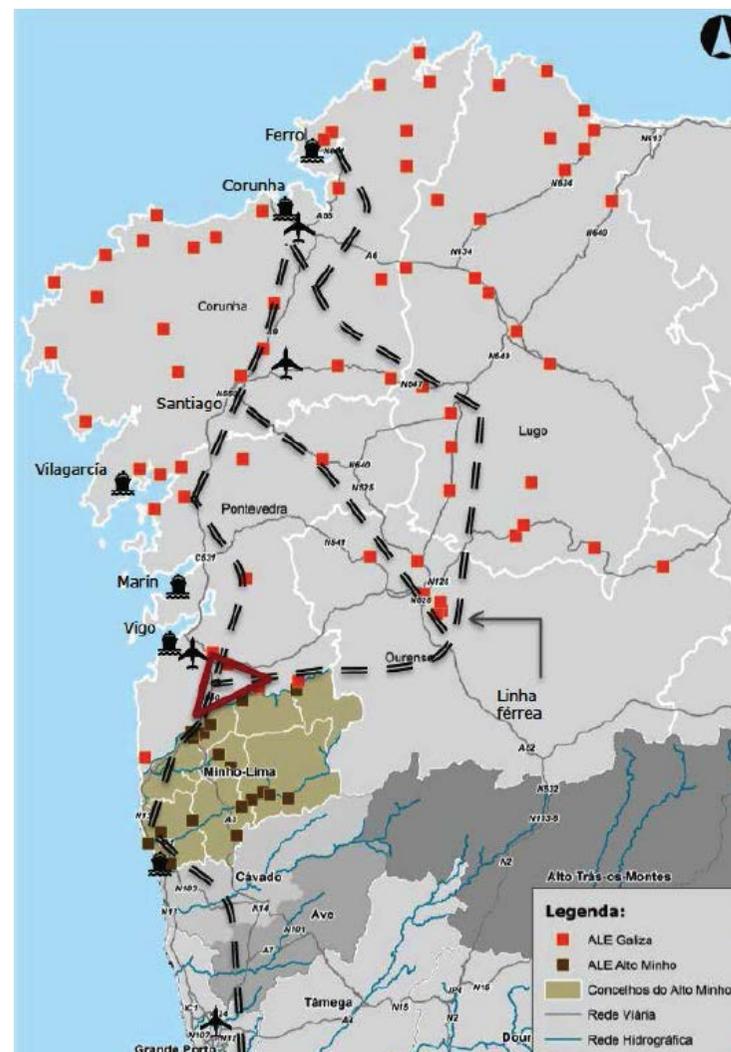
Em síntese, o Porto de Viana do Castelo constitui, assim, uma infraestrutura decisiva para reforçar a notável evolução da dinâmica exportadora do Alto Minho (evolução essa realizada, ainda por cima, no atual contexto de crise económica generalizada). Os investimentos na melhoria do acesso marítimo e rodo-ferroviário e das condições de funcionamento do Porto de Viana do Castelo são, pois, também eles fundamentais para a competitividade das empresas do Alto Minho, entre as quais se destacam duas das principais empresas exportadoras da Região do Norte, designadamente: (i) a EUROPAC KRAFT Viana, empresa líder na produção de papel, cartões ondulados e embalagens na Península Ibérica, com 305 colaboradores e 160 M€ de volume de negócios; e a ENERCON, empresa do cluster das energias renováveis, líder no setor da energia eólica, cujas exportações duplicaram em 2012, tendo atingido os 200 M€ (com mais de 60 navios a escalarem o Porto de Viana do Castelo), mantendo ritmo semelhante em 2013 com acréscimo de 20% e estimando-se que venham a duplicar em 2014.

## // ACOLHIMENTO EMPRESARIAL

O Alto Minho possui uma rede qualificada e competitiva de espaços de acolhimento e incubação empresarial, com: (i) seis milhões de m2 de solo industrial; (ii) uma localização privilegiada em termos de acessibilidades rodoferroviárias e portuárias; (iii) acesso à rede de fibra ótica de última geração; (iv) serviços e infraestruturas de excelência de apoio às empresas e investidores (centros de apoio à instalação empresarial, auditórios para realização de seminários, workshops, eventos públicos e empresariais, creches, incubadoras de empresas, etc.); (v) bons níveis de atendimento no que respeita a infraestruturas urbanísticas, nomeadamente em termos de abastecimento de água, tratamento de águas residuais e recolha de resíduos.

Refira-se ainda a existência de uma rede institucional de apoio à competitividade, constituída por entidades como a CIM Alto Minho, o Instituto Politécnico de Viana do Castelo, a CEVAL (Confederação Empresarial do Alto Minho), a Adriminho, a ADRIL ou a IN.Cubo (Incubadora de Iniciativas Empresariais Inovadoras) com o objetivo de dinamizar, de forma integrada, uma plataforma mobilizadora de recursos, pessoas, agentes e ideias, que promova o espírito e a cultura empreendedora no Alto Minho e que contribua para facilitar o processo de criação e acompanhamento de iniciativas de natureza empresarial na região.

Figura 32 - Zonas de localização empresarial no Alto Minho e Galiza



Fonte: Xunta de Galicia, Consellería de economía e industrial | 2011

### Articulação dos espaços de localização empresarial entre o Alto Minho e a Galiza

#### → Interface de fronteira com o Alto Minho

- A ligação à Galiza, com raízes histórico-culturais, continua a exercer um papel decisivo nas dinâmicas sociais, económicas e culturais do Alto Minho. Os concelhos do Alto Minho apresentam uma posição privilegiada para a captação de investimento galego, não só pela sua proximidade geográfica, mas também pela competitividade salarial do fator trabalho. As próprias condicionantes sindicais espanholas servem de motivação à deslocalização de empresas para regiões onde essa pressão seja menos vincada.
- A afirmação da Euro-região da Galiza/Norte de Portugal passa, em grande medida, pelo desenvolvimento do triângulo Valença–Tui/Monção-Salvaterra/Plataforma Logística de Salvaterra-As-Neves/Porriño e pela ligação a Vigo, principal pólo dinamizador das actividades económicas da região galega.

#### → Galiza

- Apresenta cerca de 100 áreas de localização empresarial, dispersas pelas quatro províncias, que disponibilizam uma superfície total de cerca de 47 milhões m<sup>2</sup>, com uma taxa média de ocupação de cerca de 73%, estando previstas ampliações dos parques já existentes ou construção de novos parques, traduzidas num aumento da área oferecida em cerca de 25 milhões m<sup>2</sup>. A generalidade dos parques está vocacionada para os sectores da indústria e comércio, existindo um parque ligado à indústria e investigação, o Parque Tecnológico da Galiza, situado em Ourense, e dois ligados à logística, a Plataforma Logística de Salvaterra-As-Neves e a Central de Transportes, ambos em Pontevedra.
- A região ocupa uma posição marítima estratégica com 127 portos, destacando-se Ferrol, Corunha e Vigo, localizados nas principais rotas marítimas internacionais, com especialização em cargas e descargas de grandes quantidades de granel, pescado fresco e congelado e mercadoria diversa, contando ainda com serviços de feeder e actividades de cruzeiro.
- Vigo assume-se como a única zona franca de Espanha no Atlântico Norte. A zona industrial dos Balaídos, especializada no sector automóvel, e em torno da qual se criou o cluster Automóvel da Galiza, emprega cerca de 40.000 mil trabalhadores. A área comercial de Bouzas, situada em pleno coração da cidade, funciona como plataforma logística e de serviços para grandes empresas exportadoras, como é o caso do Grupo PSA.

### Áreas de localização empresarial

#### → Eixo Vale do Minho

- Conta com uma área de acolhimento empresarial que supera os dois milhões m<sup>2</sup>, localizada nos concelhos de Caminha, V.N. Cerveira, Valença, P. Coura, Monção e Melgaço.
- As mais de 400 parcelas disponibilizadas estão vocacionadas para acolher empresas do sector da indústria e armazenagem. As parcelas variam entre 300 e 70.000 m<sup>2</sup>.

#### → Eixo Vale do Lima

- Disponibiliza cerca de dois milhões de m<sup>2</sup> para acolhimento empresarial, repartidos por V. Castelo, Pte Lima e A. Valdevez.
- A maioria das cerca de 400 parcelas, que variam entre 397 e 64.708 m<sup>2</sup>, destinam-se a instalar empresas dos sectores indústria, armazenagem e serviços.

#### → Acessibilidades

- Rede viária principal: A3, A27, A28, IP9, IC1.
- Aeroportos: Vigo (60 km), Francisco Sá Carneiro (100 Km), e Santiago de Compostela (130 Km).
- Via férrea com ligação a Pontevedra e Ourense.
- Portos marítimos: V. Castelo, Leixões, Vigo, Corunha e Ferrol.

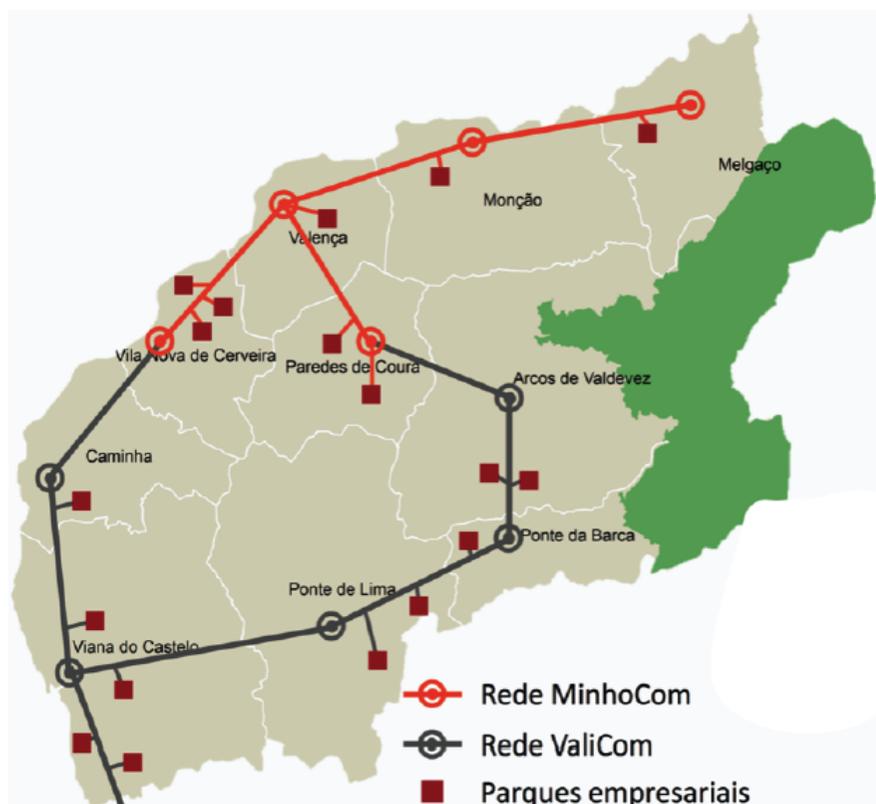
#### → Incentivos à instalação

- Os municípios disponibilizam medidas de incentivo à instalação das empresas, desde a redução do preço por m<sup>2</sup>, indexada ao número de postos de trabalho criados, até a incentivos fiscais, como a isenção do pagamento de taxas nas obras de construção civil nos lotes.

### // TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

O território do Alto Minho encontra-se coberto pelas redes da MinhoCom e ValiCom que pretendem dotar a região de infraestruturas de nova geração baseadas em fibra ótica. A infraestrutura da MinhoCom estende-se por 164 quilómetros, ligando cinco

Figura 33 - Rede de infraestruturas de nova geração

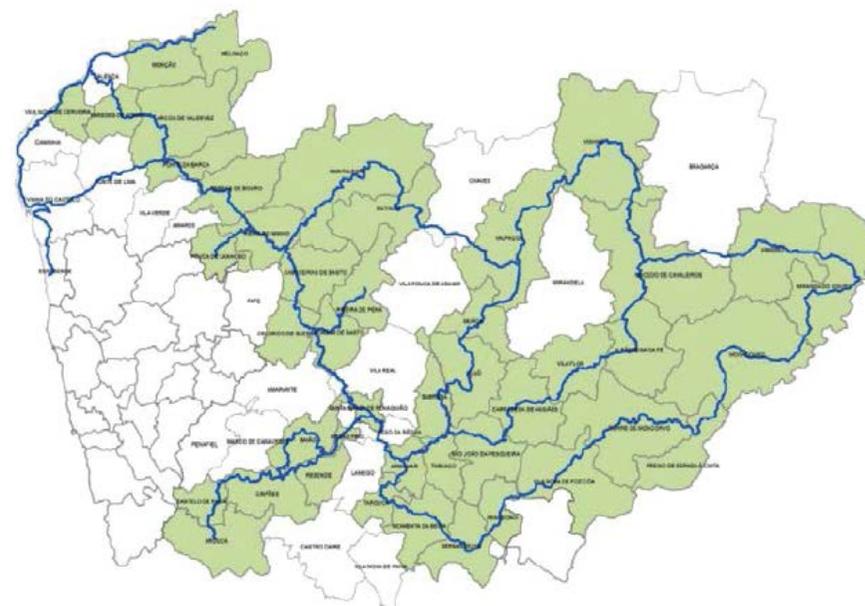


Fonte: Rede de Banda Larga em Meio Rural

concelhos (Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Valença e Vila Nova de Cerveira) e oito parques empresariais; por seu lado, a rede da ValiCom tem 208 quilómetros de extensão que ligam os concelhos de Arcos de Valdevez, Caminha, Ponta da Barca, Ponte de Lima, Viana do Castelo e Esposende e 11 parques empresariais.

Com o projeto "Redes de Nova Geração" (DsTelecom), será assegurado o acesso à internet em banda larga nas áreas rurais, permitindo, desta forma, esbater as assimetrias no que concerne à disponibilização da banda larga, nos municípios de Melgaço, Monção, Arcos de Valdevez, Vila Nova de Cerveira, Paredes de Coura e Ponte da Barca.

Figura 34 - Rede de Banda Larga em Meio Rural

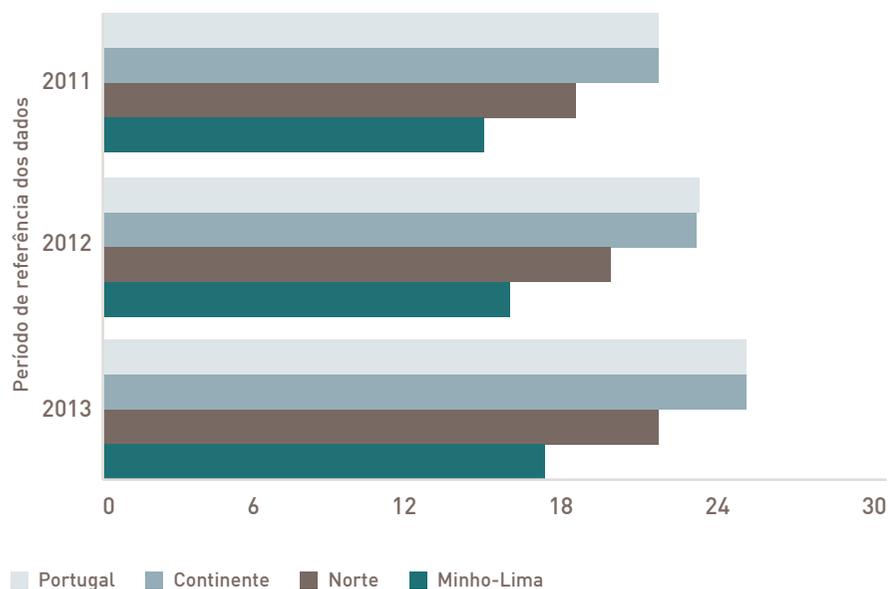


Fonte: Dstelecom, 2014

Assinale-se que não obstante o acesso à internet em banda larga ter registado um crescimento no Alto Minho, a percentagem de acessos por 100 habitantes fica ainda aquém dos níveis regionais e nacionais (-4 pp a 9 pp). De igual modo, o acesso à internet em banda larga em local fixo registou um crescimento no Alto Minho, situando-se, no entanto, a percentagem de acessos face à população residente num patamar inferior em termos comparativos ao da região Norte e Portugal Continental (17% no Alto Minho, para 21 e 23% na região Norte ou de Portugal continental).

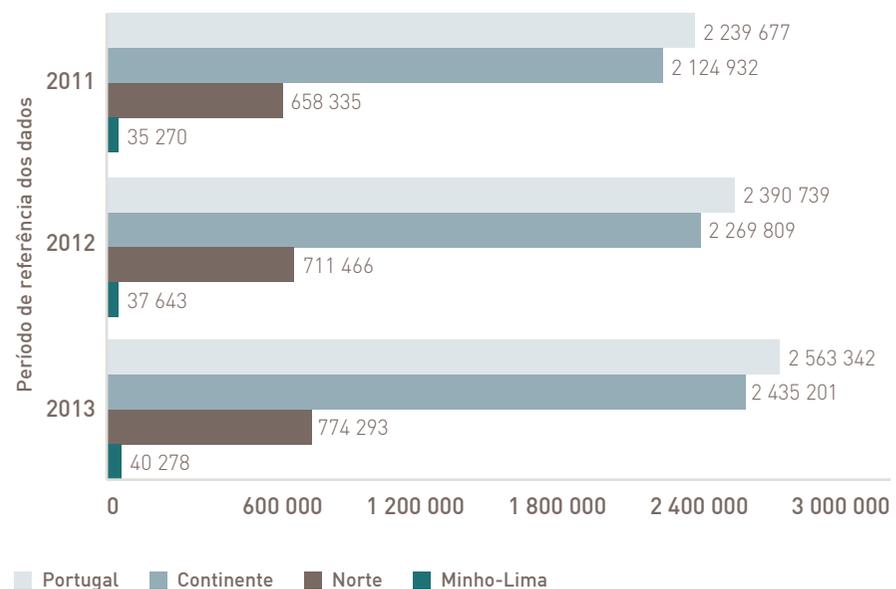
No que se refere aos serviços digitais autárquicos ao cidadão e empresas, importa salientar a adesão dos Municípios do Alto Minho ao Simplex Autárquico, um programa de simplificação administrativa e legislativa que pretende tornar mais fácil a vida dos cidadãos e das empresas na sua relação com a Administração e, simultaneamente, contribuir para aumentar a eficiência interna dos serviços públicos.

Figura 35 - Acessos de Internet em Banda Larga (por 100 habitantes)



Fonte: INE, 2014

Figura 36 - Acessos de Internet em Banda Larga (n.º de indivíduos em local fixo)



## Plano de Intenções do Simplex Autárquico (Anexo 1)

## Medidas/Ações

Medidas Intersectoriais	N.º Municípios	Municípios envolvidos (Alto Minho)	Prazo
<b>IS01 - Balcão do empreendedor - disponibilização de serviços</b>	10	Todos	Junho 2011
<b>IS10 - Cooperação administrativa comunitária</b>	10	Todos	Junho 2011
<b>IS06 - Licenciamento industrial - Registo e Utilização da Plataforma REAI</b>	9	CAM, MLG, MNC, PCR, PTB, PTL, VLC, VNC e VC	Junho 2011
<b>IS02 - Fornecedor de Autenticação</b>	6	MLG, MNC, PCR, PTL, VNC e VC	Junho 2011
<b>IS03 - Cartão de Cidadão</b>	6	MLG, MNC, PCR, PTL, VNC e VC	Junho 2011
<b>IS05 - Rede Comum do Conhecimento</b>	5	MLG, MNC, PCR, PTL e VNC	Junho 2011
IS08 - Reclamações, Elogios e Sugestões	3	PTL, PTB e VC	Junho 2011
IS09 - A Minha Rua	3	CAM, PTB e VC	Junho 2011
IS12 - Sistema de gestão e avaliação do desempenho	1	PTL	Junho 2011
IS14 - Dispensa de apresentação de certidões comprovativas de situação tributária	1	PTL	Junho 2011
Medidas Intersectoriais	N.º Municípios	Municípios envolvidos (Alto Minho)	Prazo
<b>IM03 - Boletim municipal online</b>	10	Todos	Maio 2011
<b>IM04 - Marcação eletrónica de visitas e pagamento eletrónico</b>	7	CAM, MLG, MNC, PCR, PTB, VLC e VNC	Junho 2011
<b>IM01 - Água no dia</b>	4	CAM, PTB, PTL e VNC	Junho 2011
<b>IM02 - Arquivo Municipal online</b>	3	MNC, PTL e VLC	Junho 2011

Por fim, assinala-se que a ligação do Alto Minho ao território circundante, ao país, à Europa e ao mundo remete para uma aposta clara nas ligações globais, para além das ligações estritamente físicas e territoriais. A afirmação do Alto Minho como região cosmopolita envolve, sobretudo, um acentuado esforço de comunicação externa. Independentemente da sua excelente rede de nova geração de fibra ótica, o Alto Minho é ainda uma região excêntrica em relação aos canais de informação e

decisão e as empresas locais revelam alguma dificuldade, por exemplo, em estar presentes nas principais feiras mundiais com relevância para as respetivas atividades. Torna-se, pois, fundamental garantir a recetividade e internalização de hábitos de utilização dos veículos de difusão de informação e conhecimento por parte dos indivíduos e das empresas da região, apesar das infraestruturas digitais corresponderem às necessidades do território.

A associação do Alto Minho ao mundo do conhecimento, da cultura e da informação passa também pelo pleno aproveitamento das infraestruturas científico-tecnológicas disponíveis na região que, por seu lado, se ligam e se aproximam ao mundo por intermédio de redes de conectividade global. O Instituto Politécnico de Viana do Castelo constitui-se como um pivô privilegiado nesta ligação da região aos centros de produção de conhecimento, através da participação em programas internacionais de pesquisa, mobilidade (estudantes e investigadores) e cooperação com universidades relevantes à escala global.

### Formação para a Administração Local no Alto Minho: Exemplos das Principais Iniciativas Intermunicipais 2007/2015

#### Modalidade de Formação Ação

- 124 cursos
- 170 ações
- 5977 horas
- 2612 formandos
- 91510 volume de formação

#### Modalidade de Formação Contínua

- 15 serviços com pré- certificação de qualidade
- 145 ações
- 117 intervenções
- 1597 formandos
- 3839 horas
- 32356 volume de formação

### Modernização Administrativa no Alto Minho: Exemplos das Principais Iniciativas Intermunicipais 2007/2015

Evolução para um standard intermunicipal de qualidade dos serviços prestados e dos processos internos de gestão, nomeadamente nas seguintes áreas:

**Promoção do E-Gov Local**, abrangendo, nomeadamente: (a) a implementação de uma rede de serviços públicos transversais (designadamente ao nível do Balcão de Atendimento, gateway de SMS, pagamentos eletrónicos e autenticação com o cartão do cidadão; (b) Modernização dos sistemas de informação municipais; (c) implementação da Fatura Eletrónica; (d) implementação da Interoperabilidade com a AMA; (e) Promoção da Reengenharia de Processos Municipais;

**Promoção da rede E-emprende Alto Minho**, designadamente, através: (a) da implementação dos balcões do empreendedor municipal; (b) e do desenvolvimento de uma plataforma regional de apoio ao empreendedorismo;

**Promoção de redes colaborativas regionais** através da: (a) implementação de uma rede regional de quiosques do cidadão; (b) e do reforço dos sistemas de informação e divulgação intermunicipal;



## // ENERGIA

A relação direta da energia com as condições e os recursos naturais do território tem sido uma aposta estratégica da região nos últimos anos, contribuindo para um aumento de 169% da energia elétrica produzida no Alto Minho face a 2002, num cenário em que o acréscimo registado a nível nacional foi cerca de 14%. Esta dinâmica decorre, em particular, da aposta da região na energia eólica - Viana do Castelo é um dos distritos do País com maior potência instalada - que foi a principal fonte responsável pelo aumento da produção de energia no território, não obstante

o contributo que decorreu do aproveitamento dos vastos recursos hídricos e das centrais térmicas.

À tendência de aumento registada durante o período em análise associa-se um padrão de consumo que, apesar do aumento registado, não acompanhou o ritmo mais acelerado de acréscimos na produção, **tornando o Alto Minho num território com um superavit crescente e exportador líquido de energia elétrica, que coloca a região num trajetória favorável para a tingir as metas elencadas pela Estratégia Europa 2020.**

Passando de seguida à análise das principais dimensões chave no domínio da energia no Alto Minho, podemos retirar as seguintes ilações:

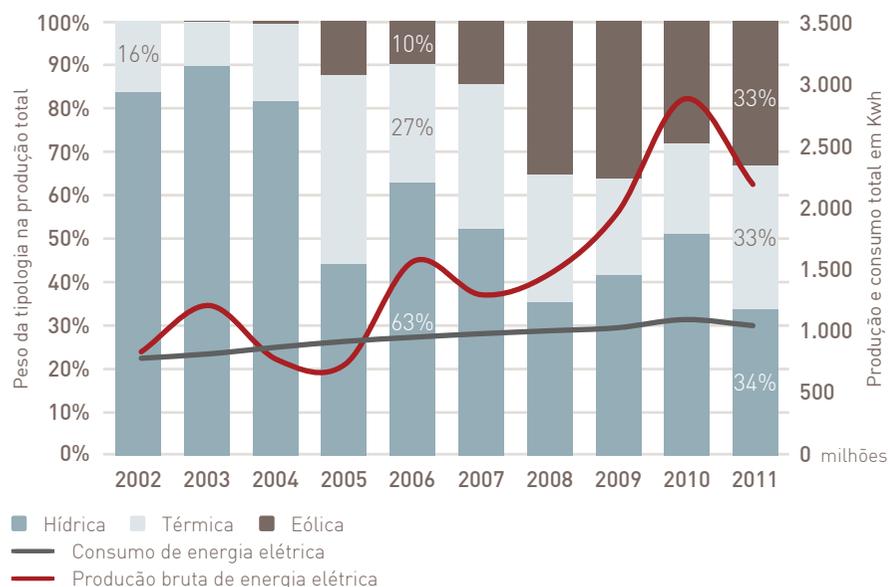
### → Recursos energéticos

À semelhança do que sucede na generalidade do país, no Alto Minho os recursos energéticos endógenos presentes são de carácter renovável.

Com efeito, existe, no Alto Minho, potencial energético renovável endógeno, em quantidade e com qualidade, passível de ser aproveitado para fins energéticos. Além do potencial hídrico, eólico, solar e de biomassa (que estão, em maior ou menor abundância, presentes na generalidade da região), merece ainda referência, pela sua especificidade, a existência de recurso geotérmico nos municípios de Monção e de Melgaço.

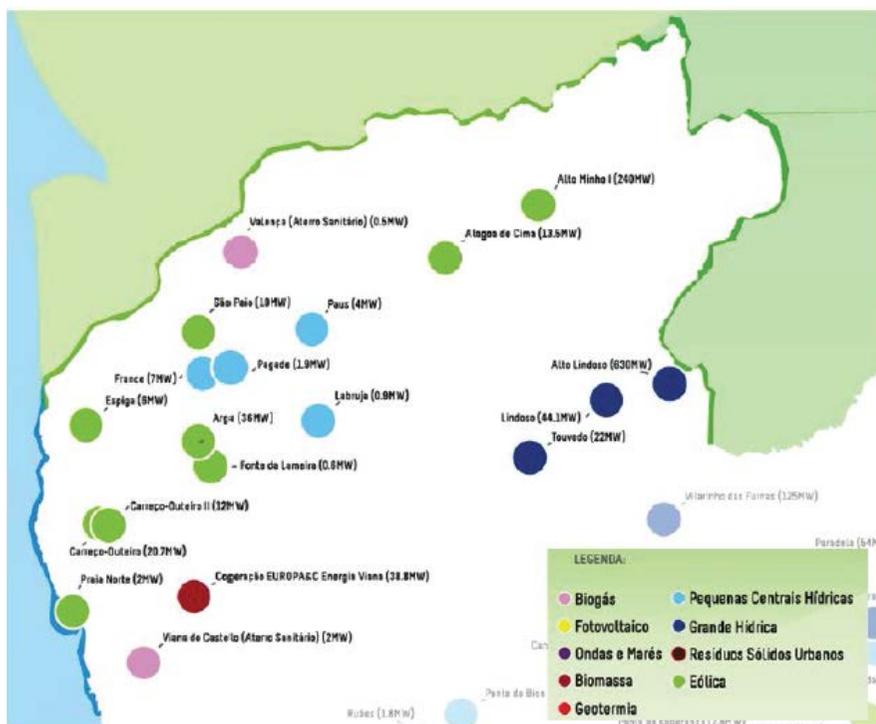
A análise à informação constante do mapa seguinte, permite concluir que: (i) existem centros electroprodutores em todos os municípios que integram o Alto Minho; (ii) no Alto Minho encontram-se implantados: nove parques eólicos (subdividindo-se um deles, o do Alto Minho I, em 5 sub-parques), uma central de biomassa, duas centrais de valorização energética de biogás, três grandes hídricas e quatro pequenas centrais hidroelétricas.

Figura 37 - Produção bruta de energia elétrica



Fonte: INE com base em Direção-Geral de Energia e Geologia

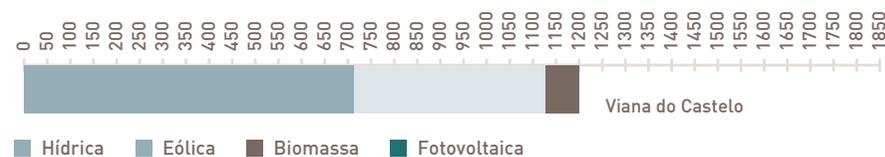
Figura 38 - Centros electroprodutores em Portugal  
(pormenor relativo à região do Alto Minho)



Fonte: [http://e2p.inegi.up.pt/relatorios/Cartaz\\_e2p\\_2013.pdf](http://e2p.inegi.up.pt/relatorios/Cartaz_e2p_2013.pdf)

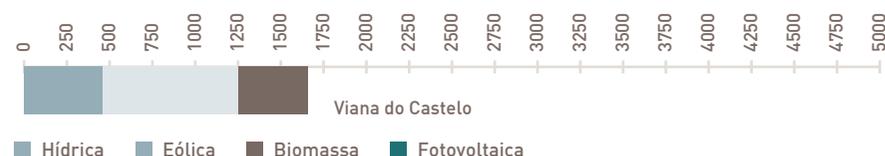
Segundo informação disponibilizada pela DGEG, o maior contributo para o valor total de potência licenciada no Alto Minho no ano de 2012 teve origem nas centrais hidroelétricas seguindo-se os parques eólicos, conforme atesta o gráfico da figura seguinte.

Figura 39 - Potência licenciada por distrito MW (2012)  
Pormenor: distrito de Viana do Castelo



No que concerne à produção de energia elétrica, segundo informação disponibilizada pela DGEG relativa ao ano de 2012, a maior parte da energia elétrica produzida no Alto Minho teve origem eólica, seguindo-se a hídrica e por fim a biomassa (conforme atesta o gráfico abaixo).

Figura 40 - Desagregação da produção de energia elétrica (GWh)  
a partir de fontes renováveis por distrito (2012)  
Pormenor: distrito de Viana do Castelo



O Alto Minho é também atravessado por redes nacionais de transporte de gás natural e eletricidade. A médio prazo, não está prevista a construção adicional no Alto Minho de quaisquer tipos de infraestruturas integrantes da rede de transporte de gás natural liquefeito. Ao invés, está prevista a densificação da rede de transporte

de eletricidade do Alto Minho a médio prazo, através da construção de uma linha de muito alta tensão (400kV) e de uma subestação de transformação<sup>3</sup> – projeto que se encontra, à data, a ser objeto de Avaliação de Impacte Ambiental.

Figura 41 - Mapa das redes nacionais de transporte de gás natural | Pormenor: Alto Minho



Fonte: [http://www.ren.pt/media/comunicados/detalhe/ren\\_publica\\_mapas\\_das\\_redes\\_de\\_eletricidade\\_e\\_gas\\_natural/](http://www.ren.pt/media/comunicados/detalhe/ren_publica_mapas_das_redes_de_eletricidade_e_gas_natural/)

<sup>3</sup> Segundo informação constante do “Plano de Desenvolvimento e Investimento da rede de Transporte de Eletricidade de 2012-2017” [acessível a partir de: [http://www.centrodeinformacao.ren.pt/PT/publicacoes/PlanoInvestimentoRNT/PDIRT%202012-2017%20\(2022\)/PDIRT%202012-2017%20\(2022\)%20-%20Julho%202011.pdf](http://www.centrodeinformacao.ren.pt/PT/publicacoes/PlanoInvestimentoRNT/PDIRT%202012-2017%20(2022)/PDIRT%202012-2017%20(2022)%20-%20Julho%202011.pdf)], os projetos de investimento previstos para a “Faixa litoral a norte do Grande Porto”, nos quais estão englobados aqueles que abrangem o Alto Minho, “visam, maioritariamente, criar condições de ligação de nova geração, aumento das capacidades de troca internacional e aumento da segurança/fiabilidade no abastecimento às redes de distribuição.”

### → Consumo energético

A análise dos consumos energéticos do Alto Minho relativos ao ano de 2012 permite concluir que o tipo de atividade económica mais energívoro correspondeu, à ‘indústria’ seguido do referente aos ‘serviços’, com percentagens na ordem dos 47,75% e 40,30%, respetivamente.

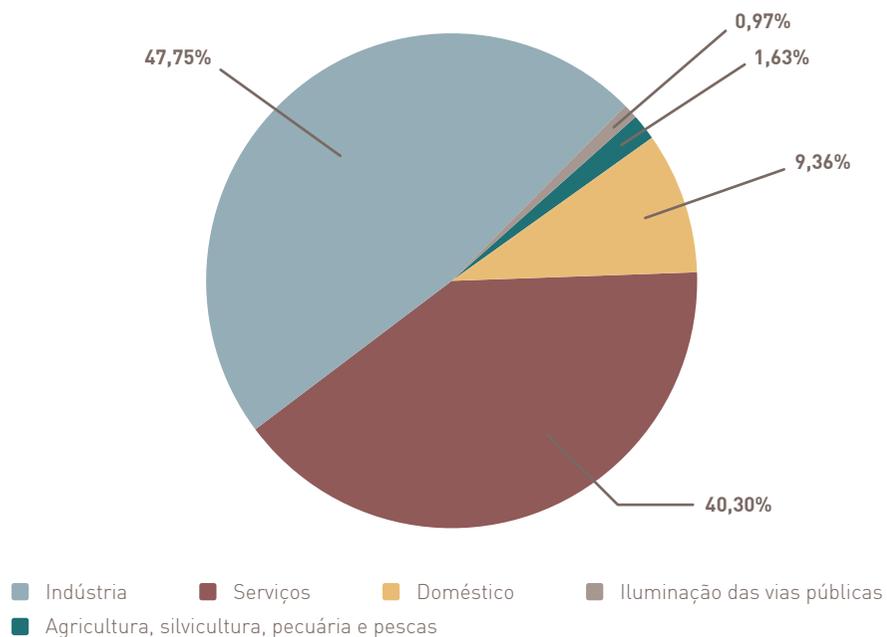
Por outro lado, a desagregação dos consumos energéticos por município, permite constatar que foi no município de Viana do Castelo que ocorreu a grande maioria do consumo energético registado em 2012 (o município foi responsável por 68,75% dos consumos energéticos totais registados no Alto Minho), seguindo-se o de Ponte de Lima, ainda que com um contributo francamente inferior (9,21%). Por sua vez, desagregando o consumo energético total, por município e por vetor energético, torna-se evidente que o vetor energético que mais contribuiu para o consumo energético distrital foi o ‘gás natural’, seguindo-se os ‘combustíveis fósseis’ e depois a ‘eletricidade’. Independentemente do combustível em apreço, o maior volume de consumo ocorreu no município de Viana do Castelo – o que não surpreende atendendo ao facto deste ser, de acordo com dados publicados pelo INE referentes ao ano de 2012, o município do Alto Minho com maior número de habitantes e aquele no qual se concentra o maior número quer de indústrias quer de empresas.

No que respeita à certificação energética dos alojamentos, assinala-se que, segundo informação disponibilizada pela ADENE, no total e reportando ao período julho de 2007 - início de 2013, foram emitidos, para o território do Alto Minho, 6.528 certificados energéticos. Quanto à percentagem dos certificados energéticos emitidos, verifica-se que a maioria é relativa a alojamentos posteriores a 2006, seguindo-se daqueles edificadas no período 1991-2006 (42,2% e 28,2%, respetivamente).

Tendo em linha de conta que a classe B- corresponde ao limite para edifícios novos, podemos concluir que 54,37% dos edifícios que foram objeto de certificação ao abrigo do SCE tem potencial de melhoria. Mais, o processamento da informação constante dos certificados energéticos emitidos permite constatar que a maioria

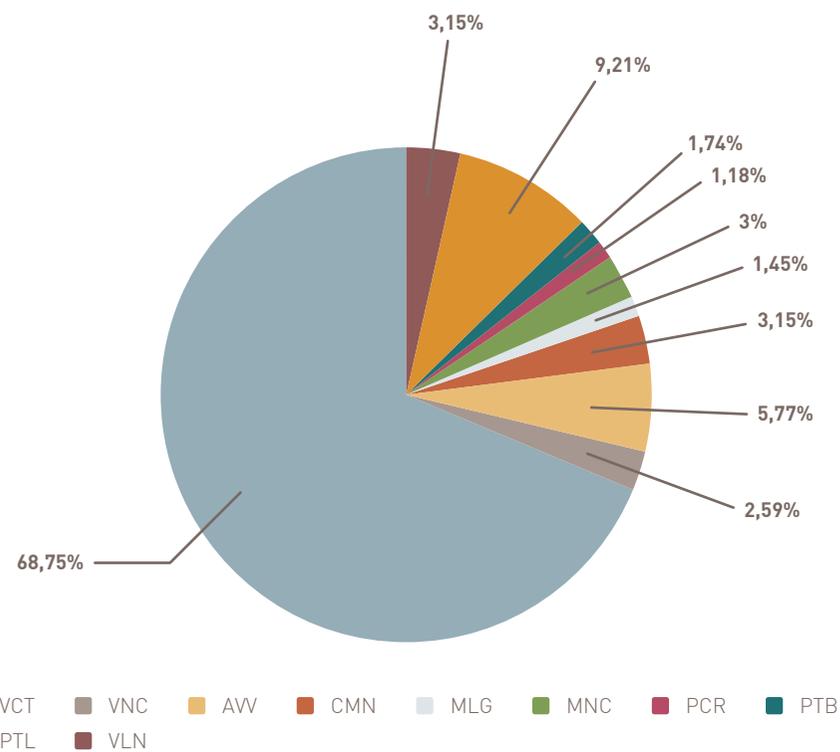
das medidas elencadas se refere a intervenções ao nível das envolventes opacas, das energias renováveis e das águas quentes sanitárias.

Figura 42 - Desagregação percentual do consumo energético total referente ao Alto Minho por tipo de atividade económica, 2012



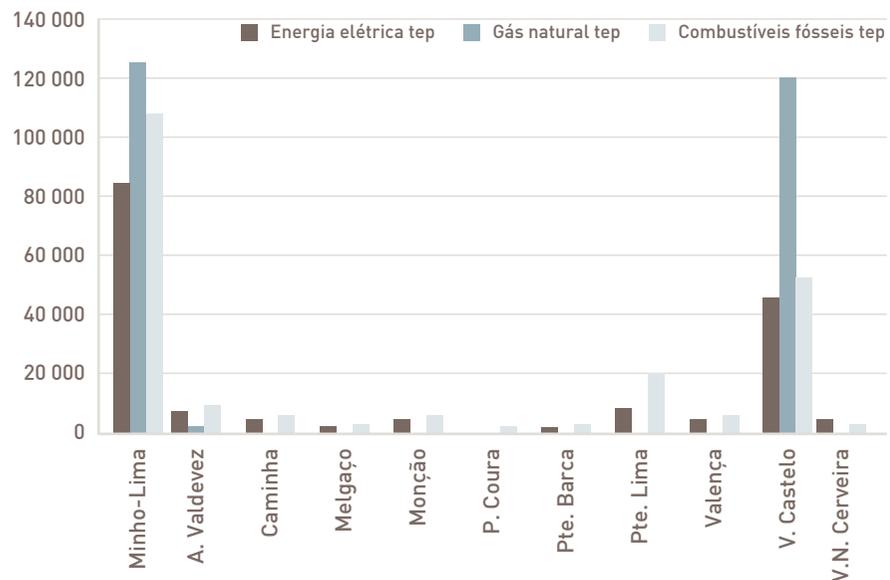
Fonte: <http://www.dgeg.pt/> (informação processada)

Figura 43 - Desagregação percentual do consumo energético total referente ao Alto Minho por município, 2012



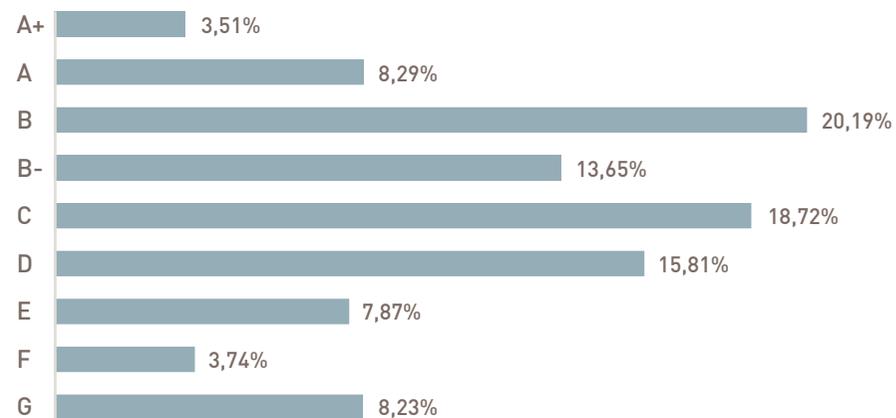
Fonte: <http://www.dgeg.pt/> (informação processada)

Figura 44 - Desagregação do consumo energético total, referente ao Alto Minho, por vetor energético e por município, 2012



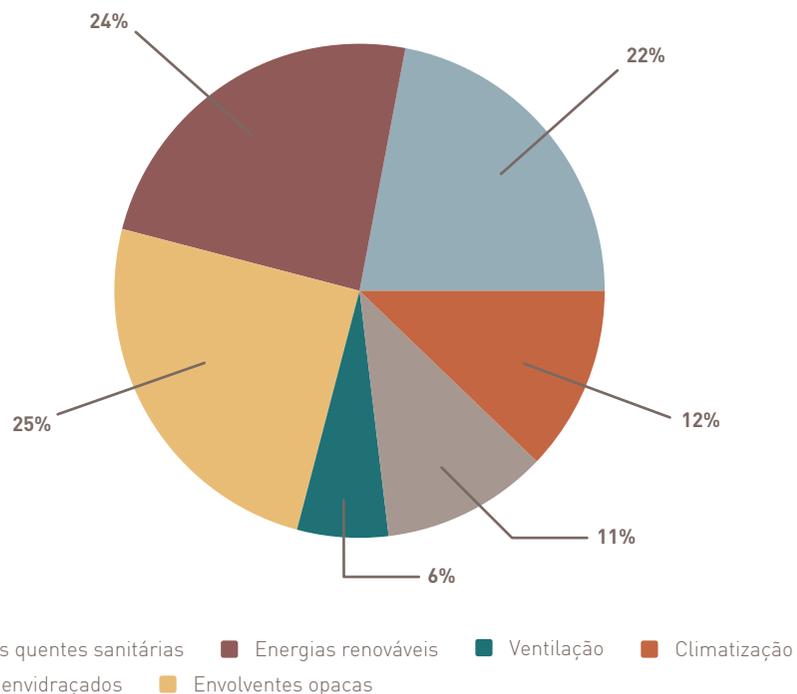
Fonte: <http://www.dgeg.pt/> (informação processada)

Figura 45 - Distribuição percentual do parque edificado do Alto Minho certificado por classe energética



Fonte: SCE, 2014

Figura 46 - Distribuição percentual das medidas de melhoria propostas nos CE emitidos relativos ao parque edificado certificado do Alto Minho



Fonte: SCE, 2014

Por fim, importa assinalar que, também segundo informação disponibilizada pela ADENE, no Alto Minho se encontram registadas 22 Instalações Consumidoras Intensivas de Energia, distribuídas por CAE de acordo com a informação constante da tabela seguinte.

Quadro 15 - Desagregação das empresas do Alto Minho registadas no SGCIE por atividade económica (Rev.3.0)

Setor de atividade económica	Escala de consumo [tep/ano]		Total geral
	< 1000	≥ 1000	
Alto Minho	13	9	22
10 - Indústrias alimentares	1	1	2
13 - Fabricação de têxteis		1	1
17 - Fabricação de pasta, de papel, cartão e seus artigos	1		1
B - Indústrias extrativas	1		1
22 - Fabricação de artigos de borracha e de matérias plásticas	1	1	2
24 - Indústrias metalúrgicas de base	2		2
25 - Fabricação de produtos metálicos, exceto máquinas e equipamentos	1	2	3
27 - Fabricação de equipamento elétrico	1	2	3
29 - Fabricação de veículos automóveis, reboques, semirreboques e componentes para veículos automóveis	3	1	4
30 - Fabricação de outro equipamento de transporte		1	1
38 - Recolha, tratamento e eliminação de resíduos; valorização de materiais	1		1
68 - Atividades imobiliárias	1		1

### Energia no Alto Minho: Exemplos das Principais Iniciativas 2007/2015

- Adesão dos 10 Municípios do Alto Minho ao **“Pacto de Autarcas”**;
- **10 planos de ação para a sustentabilidade energética (PASE’s)** submetidos foram aprovados pelo Covenant of Mayors.

#### “Iluminar o Alto Minho”

- 5026 equipamentos [instalação de tecnologias mais eficientes na Iluminação Pública do Alto Minho (Armários de Regulação de fluxo; tecnologia LED (luminárias e semáforos) e balastros electrónicos];
- Representa uma redução anual dos consumos de energia elétrica na ordem dos 3.037.007,67kWh/ano. Esta redução em kWh/ano traduz-se numa redução anual na ordem dos 660,70tep/ano e das emissões de CO2 associadas, na ordem das 1.444,31tCO2/ano, apresentando uma redução dos custos energéticos no valor de 201 717,57€/ano.

#### Monitorização e Gestão dos Consumos de Energia:

- Monitorização e gestão dos consumos energéticos em 10 escolas e 6 IPSS’s do Alto Minho.
- Elaboração de relatórios técnicos / edifício monitorizado de acompanhamento da evolução dos consumos de energia.

#### “Mlei\_Glee\_AM - galvanizing local energy efficiency in Alto Minho”

- Apresentada ao Programa Energia Inteligente da Comissão Europeia. Tem implícito a alavancagem, via Empresas de Serviços Energéticos, de um investimento de aproximadamente 6M€ em medidas de promoção da eficiência energética e de aproveitamento de recursos energéticos renováveis endógenos em edifícios e na iluminação pública.

## // RISCOS E PROTEÇÃO CIVIL

De acordo com o estudo “Riscos Naturais e Mudanças Climáticas nas Regiões Europeias”, do Programa ESPON, o Alto Minho encontra-se situado no conjunto das NUTS III europeias com maior sensibilidade ambiental às alterações climáticas.

De entre os principais riscos que afetam este território, importa destacar os seguintes:

### → Incêndios Florestais

O regime de incêndios florestais no Alto Minho e dos riscos que lhes estão inerentes assume um papel crítico na caracterização do risco no território. Os incêndios florestais constituem um importante fator de mudança no território, incrementada pela frequência, recorrência e severidade com que se tem manifestado nas últimas duas décadas, sendo atualmente um dos principais fatores de vulnerabilidade territorial. A Mudança Climática tem igualmente contribuído para um aumento do Risco Meteorológico e condicionado um incremento significativo da intensidade e severidade dos incêndios florestais. O Alto Minho surge, aliás, no estudo da ESPON, no conjunto de NUTS III com maior impacto potencial das alterações climáticas nos fogos florestais.

Assinale-se neste âmbito que a superfície de área ardida no Alto Minho, entre 2002 e 2010, aumentou 126%, cerca de duas vezes acima do

valor da região Norte e cerca de quatro vezes acima do valor nacional. Para o Alto Minho estes valores foram acompanhados do aumento do número de incêndios (mais 171), o que parece evidenciar dificuldades na monitorização dos sistemas de vigilância e extinção.

A realidade dos incêndios florestais neste território é, assim, muito complexa, devido, nomeadamente, a um desequilíbrio nas políticas de gestão florestal e no uso do fogo. Hoje, face ao papel dos Municípios em matéria de defesa da floresta contra incêndios (PLADIGA/PDDFCI/PMDFCI), impõem-se medidas transversais a todo este território, numa política florestal intermunicipal e de partilha transfronteiriça de formação e de

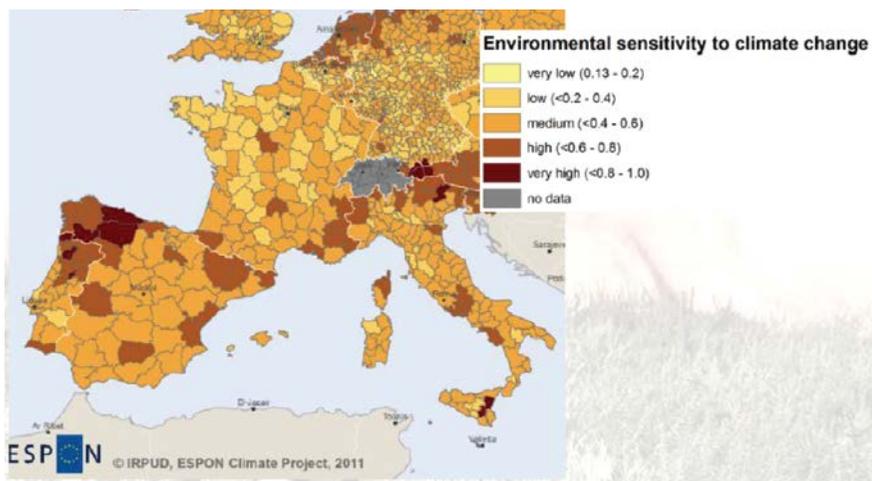
recursos na área de prevenção que implique todos os atuantes quer no campo da gestão florestal quer no campo da defesa da floresta contra incêndios.

#### → Erosão da Orla Costeira

Os principais fatores responsáveis pela erosão costeira e conseqüente recuo da linha de costa são:

- A elevação do nível médio das águas do mar;
- A diminuição da quantidade de sedimentos fornecidos ao litoral;
- A degradação antropogénica das estruturas naturais;
- E as obras pesadas de engenharia costeira, nomeadamente as que são implantadas para defender o litoral.

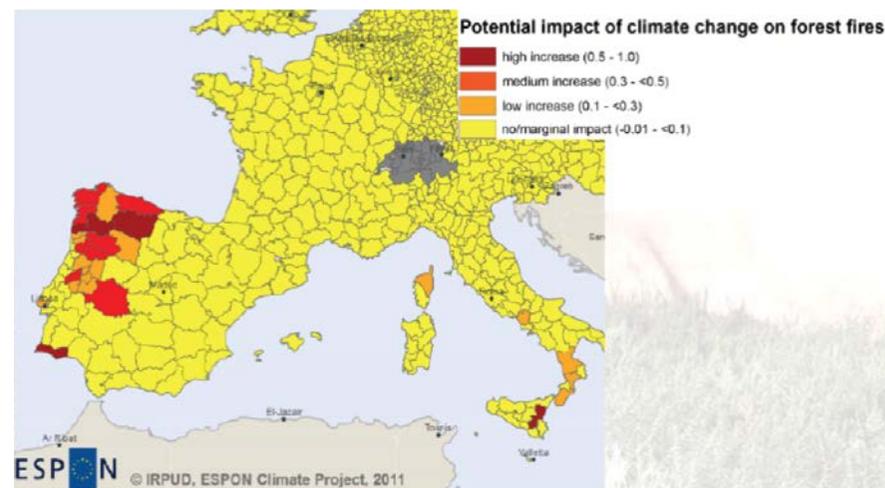
Figura 47 - Sensibilidade Ambiental às Alterações Climáticas por NUT III



Fonte: ESPON 2011

A erosão costeira que atualmente se faz sentir no litoral galego e no litoral norte português tem múltiplas causas. Apesar de algumas dessas causas serem de origem natural, as mais importantes resultam de atividades antrópicas. A intensa e densa ocupação do litoral tem vindo a ser efetuada de forma pouco regrada ao longo de décadas, o que não viabiliza um desenvolvimento sustentável da faixa costeira. Assim, embora seja necessário intervir a diferentes níveis (nomeadamente através da concretização dos investimentos previstos no POOC), torna-se obrigatório proceder, em grande parte dos casos, a um reordenamento da faixa litoral de ambos os países, pois ações estruturais para defesa do litoral que se desenvolvam a montante, no litoral galego, de alguma forma poderão afetar o litoral norte português.

Figura 48 - Impacto Potencial das Alterações Climáticas nos Fogos Florestais por NUT III



Fonte: ESPON 2011

### → Vagas de Frio

De acordo com a Organização Meteorológica Mundial (OMM), as vagas de frio correspondem a um período de tempo de pelo menos seis dias consecutivos em que a temperatura mínima diária é inferior 5°C ao valor médio das temperaturas mínimas do período de referência. As vagas de frio ocorrem sobretudo nos meses de Inverno e a sua presença está, em regra, associada a circulações anticiclónicas de Norte e Este, resultantes de massas de ar muito frio e seco, de origem continental, provenientes da norte europeu ou asiático (vagas de frio “siberianas”), ou de massas de ar frio húmido, de origem ártica ou polar (polar marítimo). Sob estas condições podem ocorrer reduções significativas, por vezes repentinas, das temperaturas mínimas diárias, atingindo valores negativos, que conduzem à formação de geada (geada negra) e/ou a queda de neve nas terras altas ou, ainda que mais raramente, até mesmo em locais de baixa altitude e próximos do litoral. Às vagas de frio estão também associados ventos moderados ou fortes do quadrante Norte, que acentuam significativamente a sensação térmica, incrementando o efeito do frio. Podendo afetar todo o território, as vagas de frio têm particular incidência nas zonas de montanha e do interior do Alto Minho.

### → Cheias

Neste território, apesar da precipitação alcançar os valores mais elevados do Noroeste Peninsular, alguns períodos chuvosos atingem valores máximos fora dos parâmetros normais. As cheias ocorrem por razões puramente meteorológicas, relacionadas com a pluviometria num determinado espaço-temporal e num determinado espaço-físico. A esta condição, outros fatores poderão influenciar, tais como: as acumulações hídricas anteriores, a drenagem e escorrências, as marés vivas, etc. Neste contexto, verifica-se uma considerável concentração de elementos junto aos principais rios do Alto Minho (rio Lima e rio Minho) e aos seus principais afluentes. Em caso de ocorrência de cheias, as infraestruturas e populações localizadas junto dos principais cursos de água são as que se encontram mais vulneráveis.

Além dos investimentos em zonas críticas já referenciadas no PO SEUR para o Alto Minho (ARH – Norte – Ponte de Lima e Ponte da Barca – Rio Lima), numa escala de maior proximidade e possíveis danos/perda de valor, e tal como definido no plano de riscos do Alto Minho surgem ainda as seguintes zonas de suscetibilidade elevada: i) Monção/Melgaço – devido ao perfil de encaixo do rio Minho, com o acréscimo de confluência do rio Tea (Espanha); ii) Ponte de Lima (Margem Direita) - confluência do rio Lima com os rios Labruja e Estorãos; iii) Valença - zona de confluência do rio Louro (Espanha), sendo que este afluente espanhol tem dimensão considerável conjugado com o facto de estarmos perante uma zona e vale.

Por último, sem prejuízo de estar previsto um conjunto importante de investimentos para combater este problema no Alto Minho, importa também atuar ao nível preventivo, designadamente, no aumento da capacidade de infiltração/retenção de água nas cabeceiras de linhas de água das principais sub-bacias hidrográficas dos Rios Minho e Lima, sugerindo-se assim intervenções ao nível da florestação das “mães de água” nas cotas mais altas do território, aumentando a capacidade de resiliência de tudo o sistema a jusante com efeitos a curto/médio prazo na redução de investimentos/medidas corretivas.

### → Movimentos de vertente

Observa-se uma influência significativa de fatores como a intensidade de precipitação, o declive e a topografia local, na determinação do risco de movimentos de vertente. Os resultados obtidos a partir do modelo de análise adotados no estudo dos riscos no âmbito do projeto PROTEC|GEORISK, permitem observar que os locais de suscetibilidade elevada se distribuem acima de tudo nas zonas de encosta associadas a áreas de declives elevados e de substrato rochoso mais facilmente desagregável. Dadas as características dos fatores determinantes comuns a todo o território, todos os concelhos apresentam de algum modo vulnerabilidades.

### → Invasão por plantas exóticas lenhosas

A suscetibilidade do território à invasão por espécies de Acacia foi igualmente estimada no âmbito dos estudos de risco do PROTEC|GEORISK, tendo-se identificado as três espécies mais problemáticas do território do Alto Minho – *A. dealbata* (mimosa), *A. longifolia* (acácia-de-espigas) e *A. melanoxylon* (austrália). As observações realizadas na região revelaram igualmente a ocorrência frequente destas espécies em galerias ripícolas ao longo dos principais cursos de água, constituindo um importante fator de degradação destes habitats, afetando os habitats incluídos nos Sítios Minho e Lima da Rede Natura 2000. Por outro lado, em franca expansão, ocupando já milhares de hectares, encontra-se outra espécie exótica invasora – a *Hakea sericea*.

Segundo o referido estudo, «as áreas de maior suscetibilidade à invasão por *Acacia dealbata* localizam-se nos vales dos principais rios do território, em particular no vale do rio Lima. As áreas com predomínio de ocupação florestal ou por matos apresentam os valores mais elevados no contexto regional, destacando-se os concelhos de Arcos de Valdevez, Ponte de Lima, Viana do Castelo e Caminha como aqueles que apresentam maior área com suscetibilidade máxima à invasão pela acácia-mimosa.».

### → Riscos Tecnológicos: Acidentes Rodoviários/Transporte de Matérias Perigosas

O transporte de matérias perigosas envolve o risco inerente ao facto de poderem acontecer acidentes durante as viagens. Nestes casos, o transporte é regulamentado pelo acordo europeu, conhecido como ADR – o Acordo Internacional para o Transporte de Mercadorias Perigosas por Estradas. É de salientar que o Alto Minho, dada a sua localização estratégica entre os grandes pólos industriais do Norte de Portugal e da Galiza, usufrui de um elevado tráfego de transportes de matérias para as indústrias localizadas em ambos países, algumas classificadas de matérias perigosas. As vias de circulação existentes e mais utilizadas pelas empresas transportadoras atravessam zonas densamente urbanizadas e populacionais, o que incrementa o risco de acidentes com o transporte destas matérias.

Em termos de acidentes rodoviários, assinala-se que apesar do risco ser transversal a todo o território, os municípios de Viana do Castelo e de Ponte de Lima, em conjunto, representam cerca de 57% do total de acidentes com vítimas, o que não é surpreendente atendendo a que são aqueles que concentram o maior número de habitantes no território.

Face às características dos diferentes riscos, quer ao nível das causas quer ao nível da sua potencial manifestação no território transfronteiriço, constatam-se similitudes que devem ser consideradas na hora da planificação de ações estruturais e de prevenção, com o fim de adotar medidas transversais com base na escala intermunicipal e, em alguns casos, no âmbito transfronteiriço, visando uma gestão otimizada dos recursos e garantindo uma maior eficiência e eficácia.

Observando os principais riscos, a programação das ações futuras deverá considerar sobretudo o incremento do efeito potenciador das Alterações Climáticas nas causas dos riscos transversais ao território, estabelecendo um modelo participativo baseado num acesso a informação pública sobre os diferentes riscos e sua monitorização no âmbito territorial, bem como instrumentos públicos de Avisos de Alerta à população a uma escala mais rigorosa, num contexto regional e local. A larga maioria dos riscos requer igualmente intervenções à escala da paisagem para surtir os necessários efeitos com vista à sua redução ou mitigação.

### Proteção Civil & Riscos no Alto Minho: Exemplos das Principais Iniciativas 2007/2015

#### “PROTEC GEORISK – Proteção Civil e Gestão de Riscos no Alto Minho”

- Plataforma webgis de avaliação das dinâmicas de risco no Alto Minho
- 10 municípios com cartografia de base e temática organizada de acordo com o modelo comum;
- 10 municípios com cartografia de localização de riscos naturais, mistos e tecnológicos;
- 10 planos municipais organizados segundo um modelo de documento e procedimentos comum;

#### “EPI’S – Alto Minho – Equipamentos de Proteção Individual para combate a incêndios em espaços Naturais no Alto Minho”

- Aquisição de equipamentos operacionais de proteção civil para os corpos de bombeiros, equipando, de forma transversal, integrada e uniforme 50% dos efetivos operacionais do quadro ativo das 12 corporações de bombeiros a operar no distrito de Viana do Castelo (abrangendo, assim, 336 elementos das 12 corporações de bombeiros)

#### “Capacitação e Sensibilização de Agentes e Tipificação de Serviços Públicos transfronteiriços: Proteção Civil e Gestão de Riscos”

- Elaboração de plano de ação transfronteiriço no âmbito da gestão e prevenção de riscos ambientais e tecnológicos (incêndios, cheias e inundações, sinistralidade rodoviária, movimentos de massa e invasões biológicas lenhosas).

## // SANEAMENTO BÁSICO

### → Ciclo Urbano da Água

O serviço de abastecimento de água encontra-se garantido em todo o Alto Minho, atingindo níveis médios cobertura de 95%. Já o nível de cobertura dos sistemas de drenagem de águas residuais no Alto Minho (55%) é ainda deficitário, posicionando-se abaixo dos valores registados a nível nacional e para a região Norte. Os valores relativos à cobertura das ETAR's são ainda mais problemáticos, situando-se em média nos 52%, mas existindo concelhos que apresentam taxas nitidamente mais baixas.

De qualquer forma, importa salientar que as águas balneares interiores e costeiras/-transição do Alto Minho encontram-se todas classificadas entre as categorias boa e excelente. Por seu lado, as águas superficiais encontram-se na sua maioria classificadas entre razoáveis e excelentes (19 num conjunto de 21 superfícies consideradas).

Em termos de gestão, assinala-se que o Grupo Águas de Portugal, através das Águas do Noroeste, constitui o principal operador dos sistemas em alta. Já no abastecimento de água em baixa constata-se que são 36 as entidades gestoras dos respetivos serviços.

No que respeita à eficiência operacional, medida através das perdas físicas dos sistemas e da água não faturada, a situação atual relativa não é satisfatória no que se refere ao valor da água não faturada e ao grau de conhecimento das perdas físicas.

O nível de perdas económicas e físicas correspondentes à água que, apesar de ser captada, tratada, transportada, armazenada e distribuída, não chega a ser faturada aos utilizadores, é ainda significativo na maioria dos Municípios do Alto Minho (cfr informação do ESRAR).

Quadro 16 - Nível de cobertura de infra-estruturas básicas

	População servida por sistema público de abastecimento de água (%)		População servida por sistemas de drenagem de águas residuais (%)		População servida por estações de tratamento de águas residuais - ETAR's (%)	
	2002	2009	2002	2009	2002	2009
Portugal	91	-	72	-	57	-
Norte	81	92	56	76	43	65
Minho-Lima	85	95	40	55	37	52
Arcos de Valdevez	64	91	16	38	16	31
Caminha	99	94	55	69	55	58
Melgaço	80	98	23	57	23	57
Monção	85	100	16	46	0	33
Paredes de Coura	99	98	16	27	16	27
Ponte da Barca	95	74	45	42	45	36
Ponte de Lima	60	92	20	41	17	36
Valença	100	-	55	61	55	67
Viana do Castelo	94	98	61	70	56	69
Vila Nova de Cerveira	100	-	40	-	40	60

Fonte: INE, Anuário Estatístico da Região Norte 2010

Assinale-se ainda que a reabilitação dos ativos dos sistemas de abastecimento é também insuficiente, com taxas de 1% (AA) e 0,5% (SAR). A este ritmo, serão necessários algumas dezenas de anos para requalificar as redes de abastecimento de água e as redes de saneamento e águas residuais. A capacidade de reabilitação está relacionada com a capacidade técnica, com a capacidade financeira e com aspetos sociais e políticos, tendo um impacto muito significativo na sustentabilidade do sector.

A existência de uma prática continuada de reabilitação de condutas, por forma a assegurar a sua gradual renovação e conseqüentemente uma idade média aceitável da rede, deve, pois, constituir uma prioridade para os diversos atores que intervêm na gestão do ciclo urbano da água no Alto Minho.

Figura 49 - Distribuição geográfica das entidades gestoras de serviços de abastecimento de água e saneamento de águas residuais, em baixa  
Abastecimento de água Saneamento de águas residuais

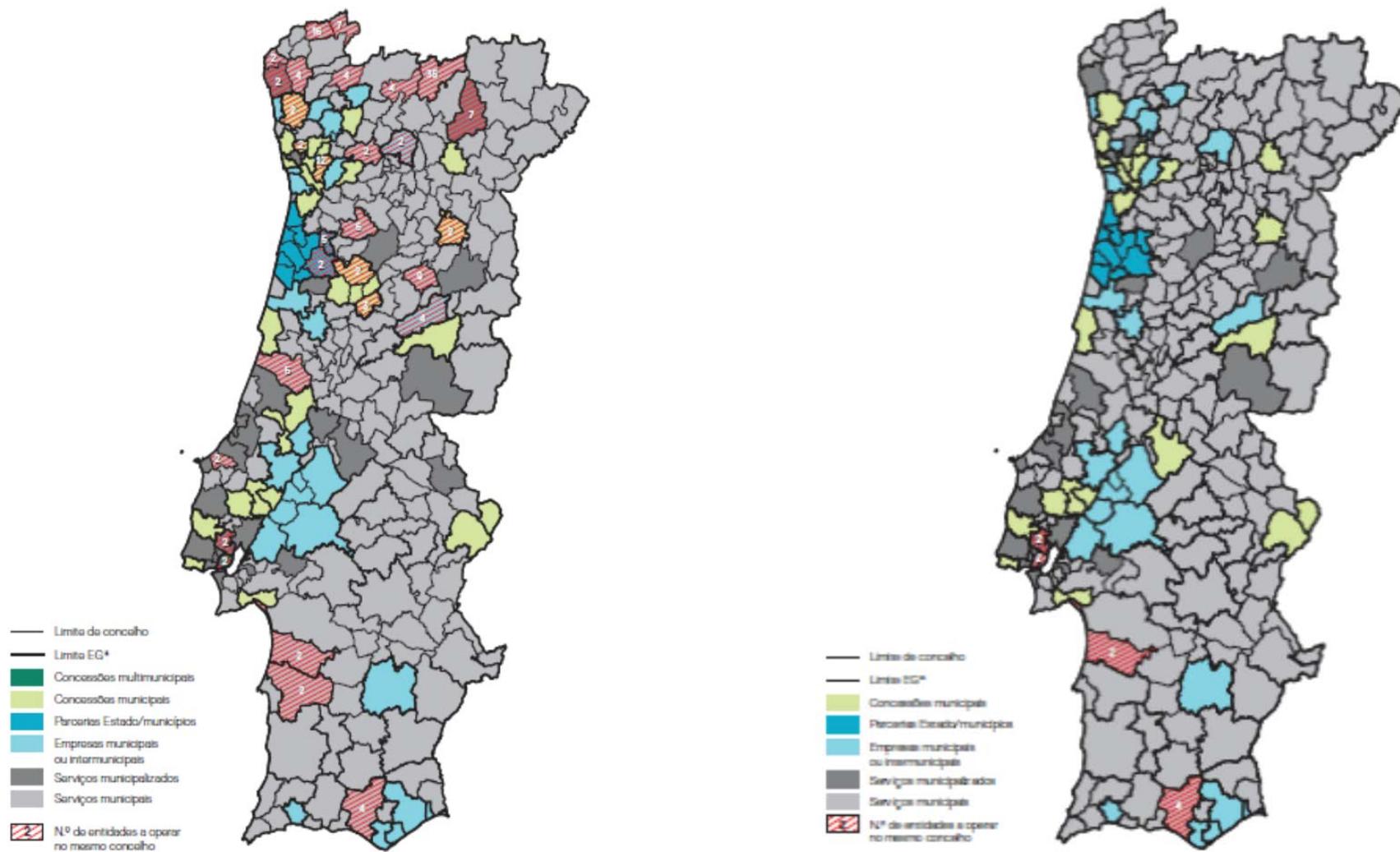


Figura 50 - Distribuição geográfica da avaliação do indicador AA08b  
Água não faturada (%), nos municípios do Altominho

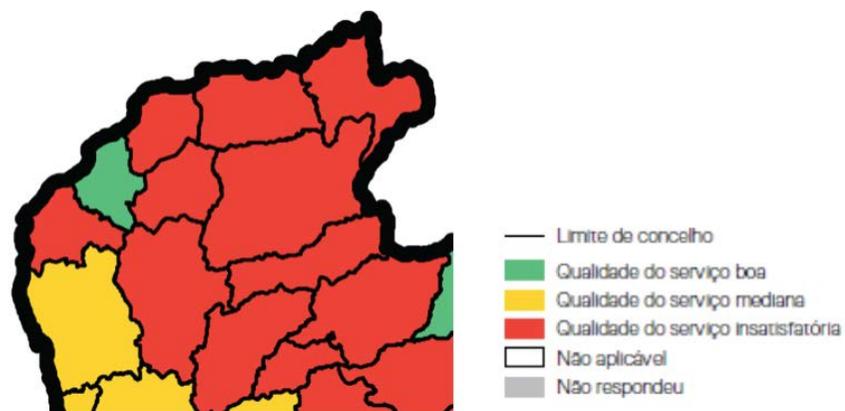


Figura 52 - Distribuição geográfica da avaliação do indicador AR08b  
Reabilitação de coletores (%/ano), serviço em baixa

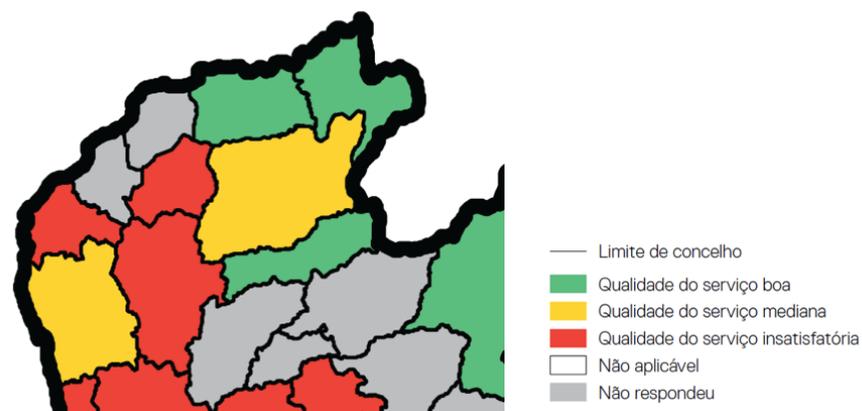
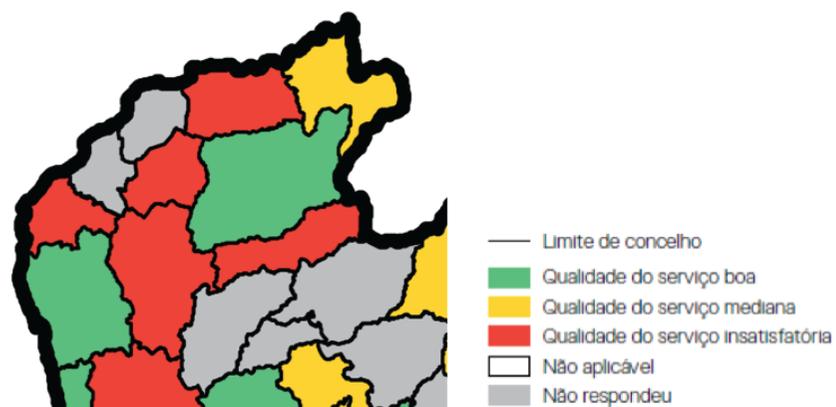


Figura 51 - Distribuição geográfica da avaliação do indicador AA10b  
Reabilitação de condutas (%/ano), nos municípios do Altominho



Quadro 17 - Principais indicadores relativamente aos serviços de abastecimento de água, 2012

Indicador	AVV	CMN	MLG	MON	PCR	PTB	PTL	VLN	VCT	VNC	Unidades
Acessibilidade física do serviço	93	97	74	100	100	100	68	100	97	100	%
Água segura (AA04b)	96,47	96,28	96,95	98,86	98,38	95,38	98,73	98,38	99,66	97,45	%
Cobertura dos gastos totais	1	0,7	1,4	1,3	0,8	0,1	0,9	4,9	1,4	0,7	(-)
Água não faturada	36,5	42,5	45	40,1	39,9	35,8	33,4	46,7	28,2	16,6	%
Reabilitação das condutas	3,1	0	5,9	0,3	0	0,5	0,3	NR	1	NR	%/ano
Ocorrência de avarias em condutas	37	16	49	42	0	NR	NR	NR	52	NR	/(100 km.ano)
Perdas reais de água	37	70	69	85	2,1	88	1,2	159	80	50	/(ramal.dia ou m³/(km/dia)
Eficiência energética de instalações elevatórias	NR	0,36	0,5	0,67	NR	NR	0,73	NR	0,52	NR	kWh/(m³.100m)
Volume de atividade	0,7	1	0,3	0,6	0,3	0,3	1,3	0,7	4,4	0,5	/(10⁶ m³.ano)
Índice de conhecimento infraestrutural e de gestão patrimonial	0	40	35	54	0	42	56	0	90	0	(-)
Ineficiência na utilização dos recursos hídricos	13	14	19	19	38	32	22	31	13	16	%
Densidade de ramais	25	34	22	29	18	29	12	NR	32	NR	n.º ramais/km de rede
Capacidade de reserva de água tratada	3,7	0,7	2,3	1,5	0,1	2,9	1,7	1	1,4	1,6	dias
Consumo autorizado	719.699	1.111.935	339.300	764.380	362.888	352.870	1.428.692	723.261	5.004.663	520.746	m³/ano

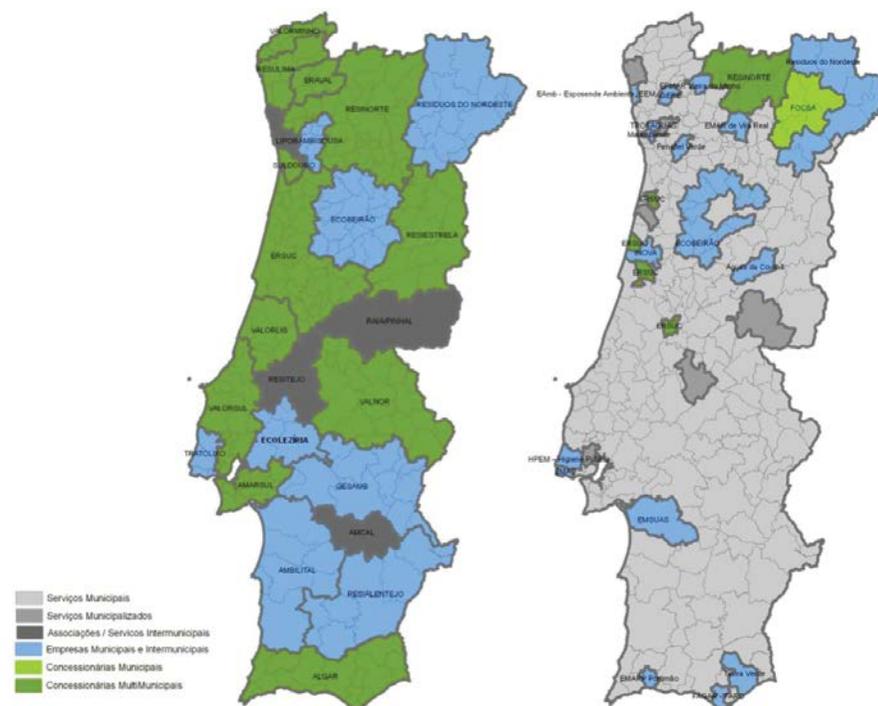
### → Resíduos Sólidos Urbanos

Em termos do modelo institucional de suporte à gestão, as Empresas Intermunicipais ValorMinho e Resulima constituem as entidades gestoras dos sistemas em alta, sendo os sistemas em baixa geridos pelos serviços municipais.

A acessibilidade física do serviço no que respeita à proximidade dos alojamentos aos equipamentos de deposição de resíduos urbanos, medida pelo ERSAR como a percentagem do número de alojamentos com serviço de recolha indiferenciada a uma distância inferior a 100 m (inclui porta a porta), ou a 200 m em áreas predominantemente rurais (quando previsto em regulamento de serviço, na área de intervenção da entidade gestora), apresenta situações diversas no Alto Minho. Esta situação verifica-se igualmente em relação à percentagem de alojamentos com serviço de recolha seletiva por ecopontos (ecoponto localizado a uma distância máxima de 200 m) e/ou porta a porta, disponibilizado pela entidade gestora na sua área de intervenção.

Relativamente à reciclagem de resíduos de embalagem, definida como a percentagem de resíduos de embalagem recolhidos selectivamente na área de intervenção da entidade gestora face ao objetivo de retoma estabelecido, a avaliação dos serviços prestados no âmbito territorial dos municípios do Alto Minho, evidencia existir ainda um longo caminho a percorrer, excepção feita aos municípios de Viana do Castelo, Caminha e Melgaço. Ainda assim, a quantidade de resíduos urbanos recolhidos selectivamente aumentou expressivamente no período considerado 2002-2009 (375%), atingindo uma performance acima dos valores nacionais e da região Norte (em 2009, 75% no Alto Minho, contra 60% na região do Norte e 67% em Portugal Continental).

Figura 53 - Modelos de gestão do serviço de gestão de resíduos urbanos em alta e baixa em Portugal continental (S/Escala)



Fonte: PERSU II

Figura 54 - Distribuição geográfica da avaliação do indicador RU01b  
Acessibilidade física do serviço (%), serviço em baixa

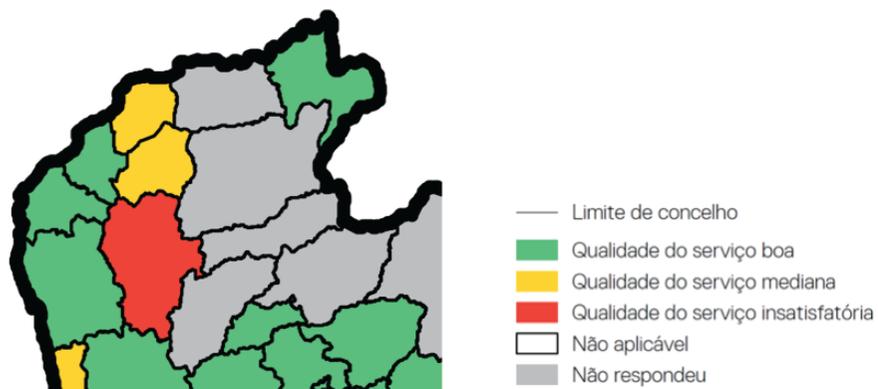


Figura 56 - Distribuição geográfica da avaliação do indicador RU07b  
Reciclagem de resíduos de embalagem (%), serviço em baixa

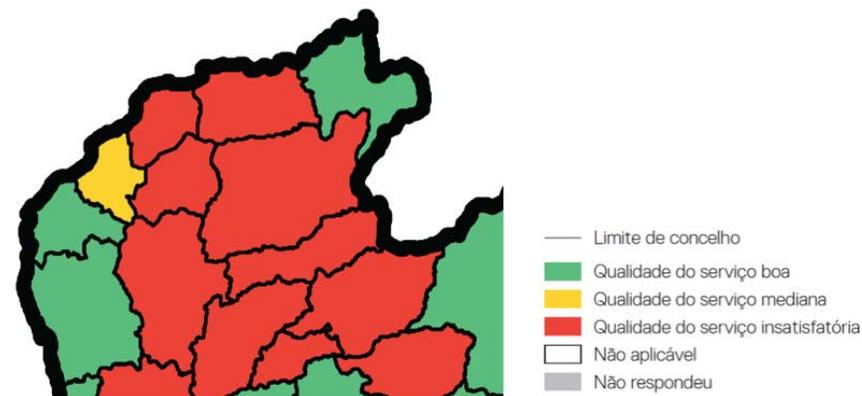
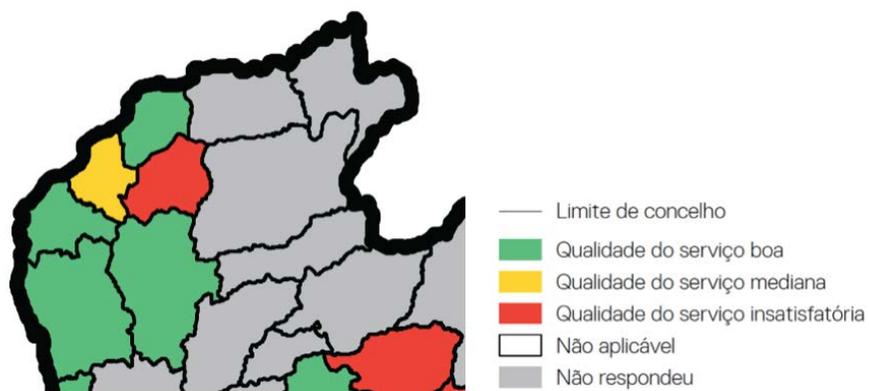


Figura 55 - Distribuição geográfica da avaliação do indicador RU02ab  
Acessibilidade do serviço de recolha seletiva (%), serviço em baixa



Quadro 18 - Principais indicadores relativamente aos serviços de Resíduos Sólidos, 2012

Indicador	AVV	CMN	MLG	MON	PCR	PTB	PTL	VLN	VCT	VNC	Unidades
Alojamentos servidos	NR	11.767	7.593	NR	4.791	NR	12.680	6.018	44.657	5.678	n.º
Alojamentos existentes	17.297	13.951	7.603	13.407	6.084	7.968	21.977	8.150	48.291	6.171	n.º
Volume de atividade	6,923	10.559	3.391	6.601	2.725	3.680	12.246	7.164	37.555	4.272	t/ano
Volume de atividade para reciclagem	651	679	321	566	230	302	1.194	410	4.744	285	t/ano
Viaturas afetas à recolha de resíduos	5	5	2	3	3	4	5	6	12	2	n.º
Ecopontos	89	142	64	87	44	44	110	79	410	75	n.º
Ecocentros	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	n.º
Capacidade instalada de contentores	889	764	611	985	567	400	1.064	737	1.773	644	m³
Acessibilidade física do serviço	NR	84	100	NR	79	NR	58	74	92	92	%
Acessibilidade do serviço de recolha seletiva	NR	65	NR	NR	19	NR	53	73	80	39	%
Lavagem de contentores	0,1	6	1	.4	0	1	1	16	2,4	2	(-)
Reciclagem de resíduos de embalagem	82	124	101	79	75	72	79	86	138	93	%
Renovação do parque de viaturas	330.434	321.088	134.569	312.654	317.869	157.075	299.282	492.307	293.291	329.529	km/viatura
Rentabilização do parque de viaturas	455	552	376	510	303	342	509	252	495	476	kg/m³

Fonte: ERSAR

## // CULTURA E DESPORTO

A riqueza patrimonial do Alto Minho, a par das iniciativas e dos investimentos realizados no passado mais recente, têm proporcionado, aos habitantes da Região, um acesso mais fácil e expedito a atividades culturais e desportivas, o que foi amplamente reconhecido pela generalidade dos responsáveis municipais auscultados.

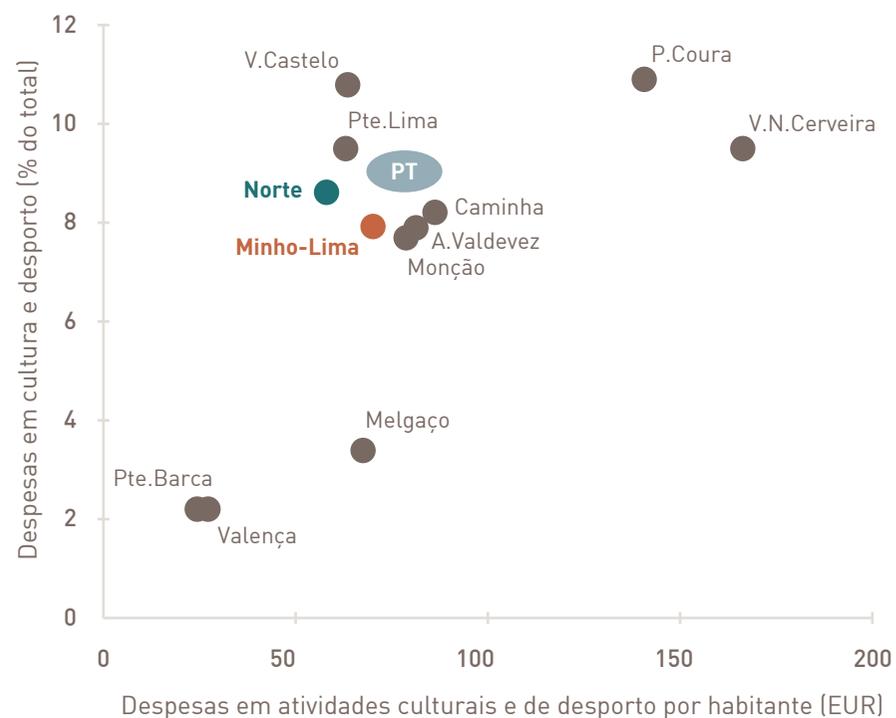
Os indicadores do domínio cultural que ilustram o posicionamento relativo do Alto Minho no contexto nacional e da Região Norte permitem concluir pela boa dotação do território a nível de equipamentos culturais que, regra geral, se encontra em linha com a representatividade populacional da Região.

Numa perspetiva estritamente financeira, a aferição das despesas em atividades culturais e desportivas dos Municípios do Alto Minho destaca os concelhos de P. Coura e V.N. Cerveira, os quais conjugam os valores per capita dispendidos mais elevados com as mais altas proporções de despesas em cultura e desporto no total de despesas dos respetivos municípios.

Neste domínio, destaque-se a notoriedade alcançada pela Bienal de Cerveira e pelos Festivais de P. Coura e Vilar de Mouros, que têm contribuído para a dinamização da economia regional e têm proporcionado à Região uma projeção nacional e internacional assinalável.

Os desafios mais prementes que, na vertente cultural e desportiva, se colocam na generalidade dos Municípios, respeitam, não tanto à dotação, mas ao usufruto dos equipamentos disponíveis e à sua exploração de forma sustentada, para o que a valorização da componente turística emergiria como um precioso contributo.

Figura 57 - Despesas em atividades culturais e de desporto na Região do Alto Minho



Fonte: INE, Anuário Estatístico da Região Norte 2010

Quadro 19 - Enquadramento nacional e regional da Região do Alto Minho na área da cultura

Indicadores de cultura	Cinema			Recintos de espetáculos		Espectáculos ao vivo			Museus, jardins zoológicos e botânicos e aquários		Galerias de arte e outros espaços		Publicações periódicas		Bens imóveis culturais
	Sessões	Espectadores por habitante	Taxa de ocupação das salas	N.º de recintos	Lotação média total das salas	N.º de sessões	Espectadores por habitante	Valor médio dos bilhetes vendidos (EUR)	Número	Visitantes	Número	Visitantes	Total	das quais, em suporte papel e eletrónico	
Portugal	670.315	1,6	12,7	367	463	30.088	1,0	18,4	360	13.839.829	881	9.077.521	1.852	489	3.845
Norte	184.997	1,3	13,7	88	426	7.495	0,7	9,0	103	3.833.342	255	3.066.623	411	89	1.203
Minho-Lima	5.733	0,6	13,6	3	318	756	0,8	12,4	7	125.205	19	255.432	31	6	181

Fonte: INE, Anuário Estatístico da Região Norte 2010

### Cultura no Alto Minho: Exemplos das Principais Iniciativas Intermunicipais 2007/2015

#### Desenvolvimento da iniciativa “CRIARTE – Promoção da Criatividade Territorial do Alto Minho”, envolvendo, nomeadamente:

- (i) Capacitação dos agentes locais, ciclo de eventos e romaria das lendas do Alto Minho;
- (ii) Concurso escolar “Lendas do Alto Minho”;
- (iii) Conceção e produção de uma publicação para crianças sobre as lendas do Alto Minho;
- (iv) Prémio “Jovens Talentos”;
- (v) Capacitação das Bandas de Musica do Alto Minho;
- (vi) Promoção de ciclo de eventos de valorização criativa de recursos identitários do Alto Minho (“Alto Minho Ensemble”);
- (vii) Levantamento da programação cultural do Alto Minho, elaboração de uma agenda cultural integrada e desenvolvimento de uma campanha de comunicação;
- (viii) Upgrade do Portal Interativo do Alto Minho;
- (ix) Exposição “Alto Minho Sketchbook”;
- (x) Seminário de capacitação e valorização da imagem criativa do Alto Minho.

### Serviços Coletivos Territoriais de Proximidade no Alto Minho: Exemplos das Principais Realizações e Resultados do Programa Territorial de Desenvolvimento 2007/2015

<b>Requalificação da rede escolar do 1º ciclo e da educação pré-escolar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6749 alunos beneficiados</li> <li>• 29 centros escolares construídos</li> <li>• 197 salas de aula do ensino básico</li> <li>• 93 salas de jardim de infância</li> </ul>
<b>Ciclo Urbano da água (vertente em baixa)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• + de 50.000 hab.   Redes de abastecimento de água e redes de drenagem em águas residuais)</li> <li>• 187 Km   Rede de abastecimento de água beneficiada/construída</li> <li>• 357 Km   Rede de drenagem de águas residuais beneficiada/construída</li> <li>• 9 reservatórios</li> <li>• 11 estações elevatórias</li> </ul>
<b>Equipamentos e Serviços Coletivos de Proximidade (Coesão Local)</b>	<p><b>Requalificação das Termas de Melgaço</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 16.000 m2 de área recuperada</li> <li>• 3000 visitantes/ano</li> </ul> <p><b>Centro Cultural de Viana do Castelo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2100 a 4000 lotação</li> </ul>

**Serviços Coletivos Territoriais de Proximidade no Alto Minho:  
Exemplos das Principais Realizações e Resultados do Programa  
Territorial de Desenvolvimento 2007/2015**

<b>Valorização Económica de Recursos Específicos</b>	<b>Escola Superior de Desporto e Lazer de Melgaço</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 500 alunos beneficiados</li></ul> <b>Centro de Inovação e Logística de Valença</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 350 alunos beneficiados</li></ul>
<b>Mobilidade Territorial</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 11 Km de novas estradas</li><li>• 144 Km de estradas reconstruídas</li><li>• 4 km de ciclovias construídas</li></ul>
<b>Apoio à área de acolhimento empresarial e logística</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 220.900 m2 área de infraestrutura</li></ul>
<b>Promoção e Capacitação Institucional</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 6 redes institucionais   Redes de Suporte ao Desenvolvimento Regional</li></ul>

## 2.2 As pessoas

### ► 2.2.1 DINÂMICA POPULACIONAL

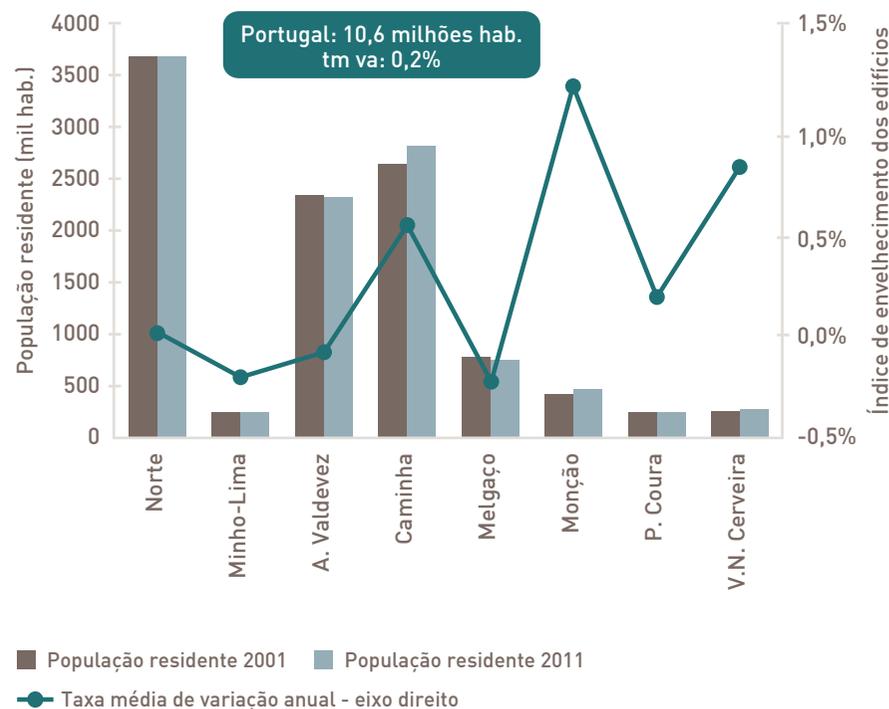
#### // O SENTIDO GLOBAL DAS VARIAÇÕES DA POPULAÇÃO

O Alto Minho acolhe 245 mil habitantes (2011), o que representa 2% da população do país e cerca de 7% da Região Norte. A população residente no Alto Minho decresceu cerca de 2% entre 2001 e 2011, o que se compara, a um nível territorial mais alargado, à evolução populacional nas regiões NUTSII Centro e Alentejo.

A grande maioria dos Concelhos do Alto Minho registou, ao longo do período intercensitário 2001-2011, um decréscimo populacional, que se afigura tendencialmente mais expressivo nos Municípios menos densamente povoados. Esta constatação é corroborada por uma análise mais detalhada, ao nível de Freguesia, onde emergem como demograficamente mais dinâmicas as freguesias com um pendor urbano mais evidente, nomeadamente as coincidentes com as sedes de Concelho.

Na análise da dinâmica populacional a nível concelhio, a prestação do Município de V.N. Cerveira no período 2001-2011 demarca-se das restantes, traduzindo-se a sua atratividade num crescimento da população residente de cerca de 5% ao longo do período considerado. Por seu turno, a estabilidade demográfica de V. Castelo ao longo do período influenciou, de forma determinante, a evolução da Região como um todo.

Figura 58 - Enquadramento populacional da Região Norte e do Alto Minho no contexto nacional



Quadro 20 - Caracterização e perfil global da população | 2011

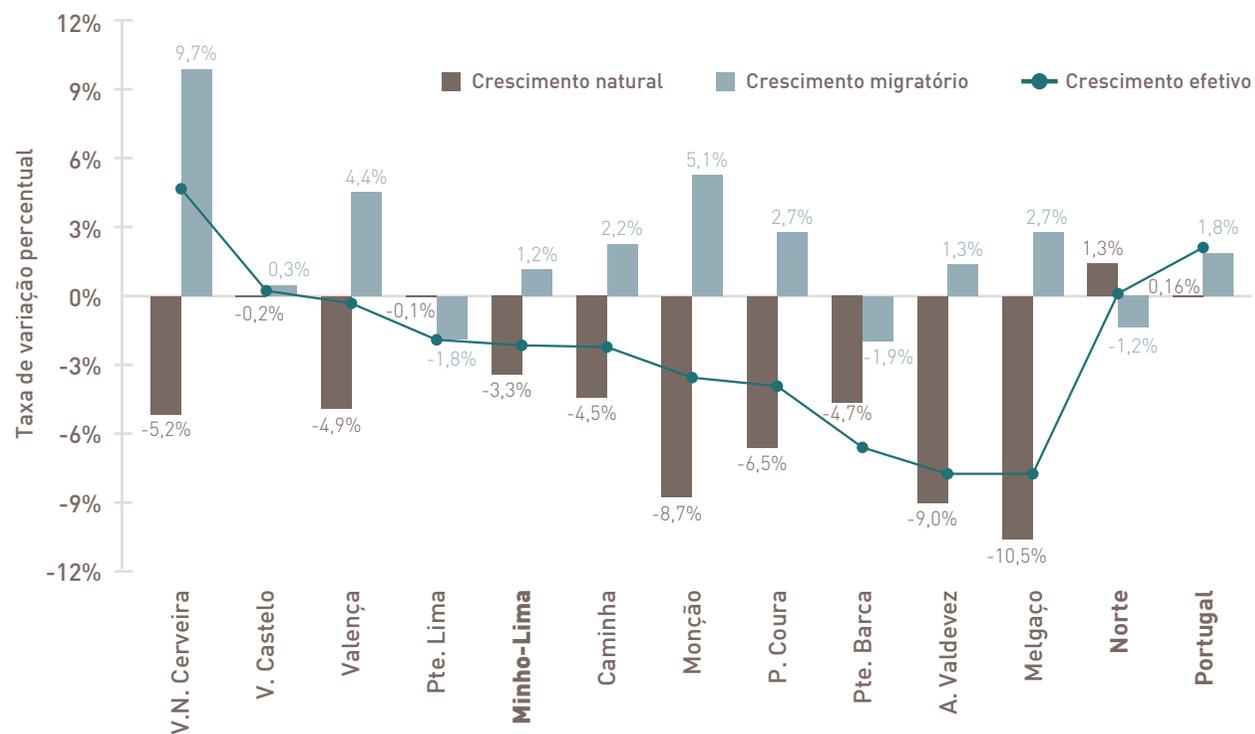
Região	População (mil hab.)	Taxa de crescimento populacional	Saldo natural (n.º)	Saldo migratório (n.º)	Índice de envelhecimento	Índice de dependência total
Portugal	10.562	2,0%	19.706	186.355	129	52
Norte	3.690	0,1%	48.817	-46.428	114	48
Minho-Lima	245	-2,2%	-8.243	2.804	175	58
Arcos de Valdevez	23	-7,7%	2.215	301	274	73
Caminha	17	-2,3%	-760	376	195	56
Melgaço	9	-7,8	-1.049	266	413	84
Monção	19	-3,6%	-1.730	1.004	261	64
Paredes de Coura	9	-3,9%	-623	250	220	65
Ponte da Barca	12	-6,6%	-604	-244	198	61
Ponte de Lima	43	-1,9%	-16	-830	128	55
Valença	14	-0,4%	-684	624	172	56
Viana do Castelo	89	-0,1%	-108	202	139	51
Vila Nova de Cerveira	9	-4,5%	-454	855	178	59

O decréscimo populacional observado no Alto Minho ao longo da última década contrasta com uma evolução favorável para o país na sua globalidade ao longo do mesmo período, bem como para a Região da Galiza. Esta perda populacional da região no período intercensitário 2001-2011 resulta do contributo negativo da componente natural, que supera a capacidade de atração de novos residentes. Apesar da evolução globalmente negativa, a capacidade de atração populacional da região traduz-se num saldo migratório positivo em termos globais e em grande parte dos concelhos da região, que atenua o saldo natural negativo.

Assumindo-se a dinâmica populacional como um recurso basilar para o desenvolvimento de uma Região, importa, de igual modo, aferir as potencialidades e a capacidade do Alto Minho para renovar a sua população. A estrutura etária da população residente nos concelhos do Alto Minho não diverge substancialmente, revelando uma forte preponderância dos escalões etários mais elevados, os quais reúnem pelo menos cerca de 75% dos residentes na maioria dos concelhos.

Os dois grupos etários mais jovens, que reúnem indivíduos até aos 24 anos, assumem proporções modestas no total da população do respetivo Município e revelam perdas substanciais ao longo do período 2001-2011, o que permite perspetivar alguma dificuldade da Região na renovação da sua população, com reflexos

Figura 59 - Decomposição do crescimento populacional em crescimento natural e migratório no Alto Minho entre 2001 e 2011



particulares na dimensão da bolsa de mão-de-obra disponível para o trabalho.

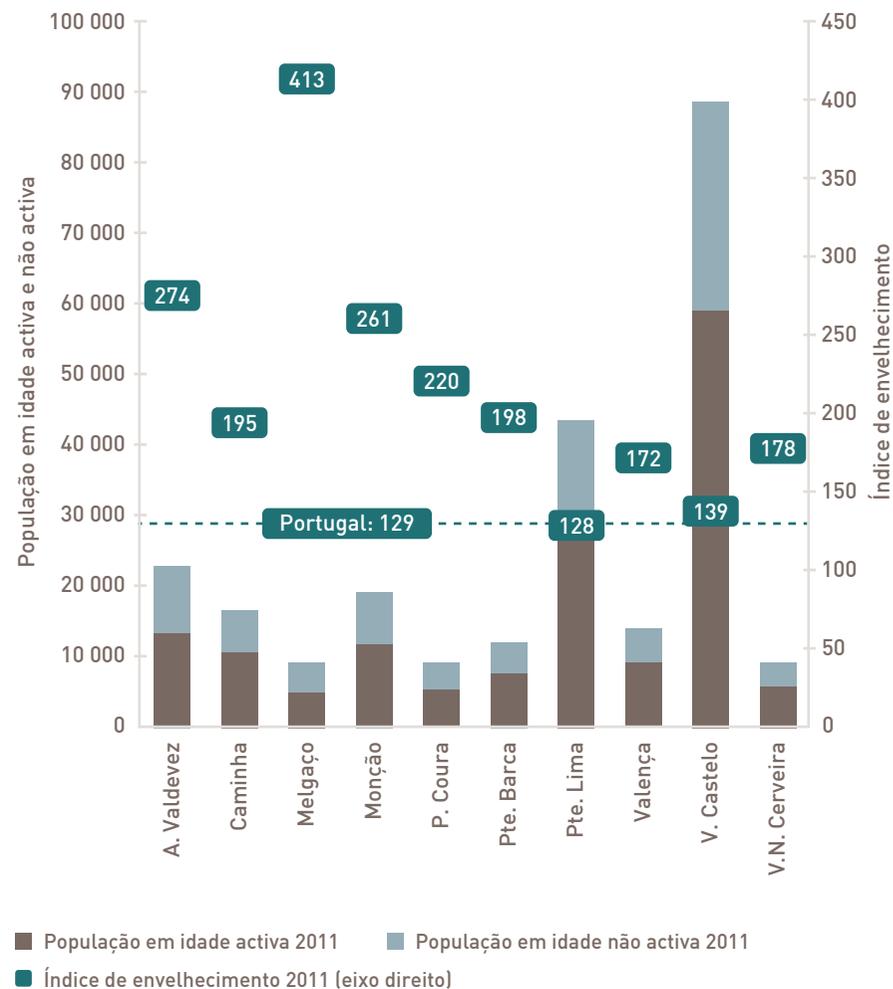
Os índices de envelhecimento e de dependência evidenciam também níveis particularmente desfavoráveis no Alto Minho, superando os valores médios nacionais e da

<sup>4</sup> Nota: O saldo natural para o ano de 2001 e 2011 é uma estimativa dos autores do documento com base nas datas dos censos. No entanto, o saldo natural para os restantes anos, de 2002 a 2010 são os divulgados oficialmente pelo INE.

Quadro 21 - Estrutura etária e variação da população

	População com menos de 24 anos		População com 25 anos ou mais	
	% no total 2011	Taxa de variação 2001-2011	% no total 2011	Taxa de variação 2001-2011
Portugal	26%	-11%	74%	8%
Norte	27%	-16%	73%	8%
Minho-Lima	24%	-19%	76%	6%
Arcos de Valdevez	20%	-28%	80%	1%
Caminha	23%	-21%	77%	6%
Melgaço	17%	-26%	83%	-1%
Monção	20%	-22%	80%	4%
Paredes de Coura	22%	-16%	78%	2%
Ponte da Barca	24%	-28%	76%	4%
Ponte de Lima	27%	-19%	73%	8%
Valença	23%	-14%	77%	6%
Viana do Castelo	25%	-17%	75%	8%
Vila Nova de Cerveira	23%	-11%	77%	12%
Galiza	21%	-20%	79%	11%
Corunha	21%	-20%	79%	12%
Lugo	18%	-24%	82%	3%
Ourense	18%	-23%	82%	3%
Pontevedra	23%	-18%	77%	15%

Figura 60 - População em idade ativa e não ativa e índice de envelhecimento



Quadro 22 - População e Demografia

Região Norte. A tendência de envelhecimento é preocupante quando se constata que atingem entre 10% e 30% as perdas populacionais de população jovem nos diversos concelhos. A perda populacional no Alto Minho é maioritariamente explicada por um modelo de renovação populacional que não repõe população jovem com a intensidade necessária à manutenção do perfil etário da população.

Constata-se ainda que os municípios que configuram de forma mais determinante a valência da Região no que respeita à população ativa (V. Castelo e Ponte de Lima) detêm os índices de envelhecimento mais baixos no contexto dos 10 concelhos da Região. Os índices de envelhecimento e dependência dos concelhos de Melgaço, A. Valdevez e Monção prefiguram situações particularmente desvantajosas.

Em síntese, o Alto Minho enfrenta uma tendência de envelhecimento demográfico, apresentando um valor elevado quando comparado com os valores médios do país (173,4 idosos por cada 100 jovens, contra 130,5 em Portugal e 114,1 na região Norte). Verifica-se também um índice de dependência total superior à região Norte e à média nacional (57,3 para o Alto Minho, 47,5 para a região Norte e 51,6 para o Continente), o que aponta para predominância

Fontes	Informação Estatística INE	Portugal		Norte		Minho-Lima		Tendência ML		Comparação Região Norte	
		AV	C	Me	Mo	PC	PB	PL	V	VC	VNC
Informação Estatística INE	Evolução da população residente (2001/2011)	1.99%		0.06%		-2.17%		↓ a)		☒	
	Taxa de natalidade (2012)	8.5%		7.8%		7.1%		↓ b)		☒	
	Taxa de mortalidade padronizada (<75) (2008/2010)	292.0		282.0		289.1		↓ c)		☒	
	Idade média da população residente (2001)	41.83 anos		40.97 anos		44.14 anos		↑ a)		☒	
	Índice de envelhecimento (2011)	127.6		114.1		173.4		↑ a)		☒	
	Índice de dependência de jovens (2012)	22.5		21.5		20.1		↓ b)		☒	
	Índice de dependência de idosos (2012)	29.4		25.5		35.7		↑ b)		☒	
	Idosos a habitar sozinhos	10.06%		8.26%		11.14%		↑ a)		☒	
DS Redes	Decréscimo populacional	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Distribuição populacional centrada nas sedes de concelho e zonas limítrofes	●	●	●	●	●			●	●	●
	Duplo envelhecimento	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Idosos isolados	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

**Nota:** Nas colunas "Tendência ML" as setas indicam a tendência do comportamento da variável no ML, sendo a mesma obtida com base nos períodos censitários (a), tendo em conta o período 2008/2012 (b), ou entre os triénios 2006/2008 e 2008/10 (c).

Nas colunas "Comparação Reg. Norte" a cor e símbolo indica o comportamento no ML face à Região Norte podendo ser negativo (vermelho e ☒), neutro (amarelo e ▬) ou positivo (verde e ☒);

Nas linhas sobre "DS Redes", ou seja, o resultante da análise aos DS das RS concelhias, a existência de sinal (●) revela que a temática foi identificada como problema nos respetivos documentos. As iniciais das colunas referem-se aos concelhos (AV – Arcos de Valdevez; C – Caminha; Me – Melgaço; Mo – Monção; PC – Paredes de Coura; PL – Ponte de Lima; V – Valença; VC – Viana do Castelo; VNC – Vila Nova de Cerveira).

**Fonte:** Diagnóstico Social Supraconcelhia do Minho Lima, in projeto "Capacitar para a Qualificação e Inovação das Redes Sociais do Minho-Lima".

da população idosa nesta região em relação à média do país. (cfr. Estudo do Roadmap para o Empreendedorismo Social no Minho-Lima, IES, janeiro 2014)

Assinale-se ainda que na “Operação Censos Sénior 2014”, desenvolvida pela GNR entre 15 de janeiro e 15 de fevereiro em todo o território nacional, o Comando Territorial de Viana do Castelo atualizou o registo dos idosos da sua zona de ação, nomeadamente aqueles que vivem sozinhos e ou isolados, tendo sinalizado para as entidades competentes as situações de potencial risco. Segundo a GNR de Viana do Castelo, em todo o distrito foram identificados 822 idosos que vivem sozinhos e ou isolados”.(Fonte: Rádio Alto Minho). Refira-se que, no âmbito dos Diagnósticos

Sociais realizados pelas Redes Sociais do distrito, a problemática dos idosos isolados e em situação de solidão é referenciada, por todos os municípios, nos respetivos documentos. (ver tabela anterior).

Não obstante, importa “considerar as oportunidades e forças que podem surgir com o isolamento proveniente do envelhecimento populacional, nomeadamente, a crescente importância do papel das instituições de apoio a idosos e ações, bem como serviços e projetos de apoio de proximidade ao idoso como a teleassistência/telealarque, unidades móveis de saúde e de acompanhamento ao idoso, entre outras”. (cfr. Estudo do Roadmap para o Empreendedorismo Social no Minho-Lima, IES, janeiro 2014)

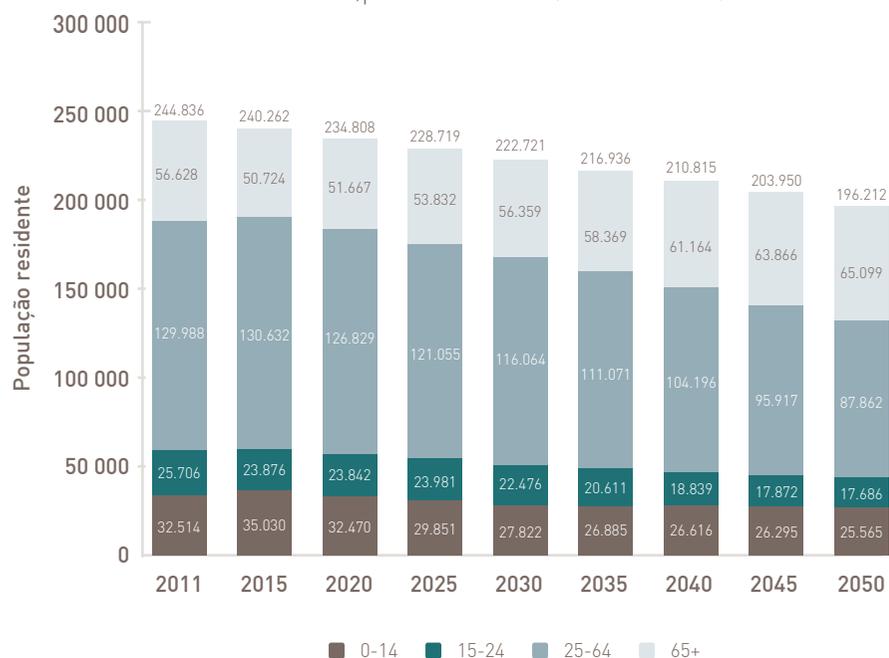
#### // PROJEÇÕES DEMOGRÁFICAS NOS HORIZONTES 2020 E PÓS-2020

De acordo com as últimas projeções demográficas elaboradas pelo INE, a tendência de decréscimo da população residente no Alto Minho vai continuar durante os próximos anos, sendo de esperar uma redução de 4.574 de indivíduos entre 2011 e 2015, seguida de uma nova diminuição de 5.454 indivíduos durante o período 2015 e 2020. Na totalidade, estima-se uma queda de 4,1 % na população residente do Alto Minho entre 2011 e 2020. Já em Portugal, a redução será de 0,7%, enquanto na Região do Norte, pelo contrário, poderá ocorrer um acréscimo populacional de 1,0%.

Por grupos etários, a população residente com mais de 65 anos deverá baixar em 5.094 indivíduos entre 2011 e 2015, voltando a aumentar em cerca de 904 pessoas no período imediatamente a seguir. Assim, entre 2011 e 2020, a população com mais de 65 anos deverá reduzir-se em 8,8% no Alto Minho, o que compara com um aumento de 6,3% em Portugal e de 12,5% na Região do Norte.

Por seu lado, a população residente no grupo etário dos 25 aos 64 anos deverá cair 2,4% no Alto Minho entre 2011 e 2020, sendo equivalente a uma perda de 3150 indivíduos. Com uma redução menos acentuada, Portugal perderá 1,2%, contrastando com um ligeiro crescimento de 0,5% na Região do Norte.

Figura 61 - Projeções para a população residente no Alto Minho, por faixa etária (cenário base)



Relativamente à população residente no grupo etário dos 15 aos 24 anos, a redução será ainda mais acentuada no Alto Minho (-7,3%), correspondendo a uma perda de população na ordem dos 1864 indivíduos. Na Região do Norte e em Portugal as quedas serão menores, com uma variação percentual de -3,9% no primeiro caso e de -1,6% no segundo.

No grupo etário mais jovem (0-14 anos), a diminuição da população residente será generalizada a todos os espaços regionais. No Alto Minho, a redução deverá ser de apenas 0,4%, enquanto na Região do Norte e em Portugal se estimam quedas de

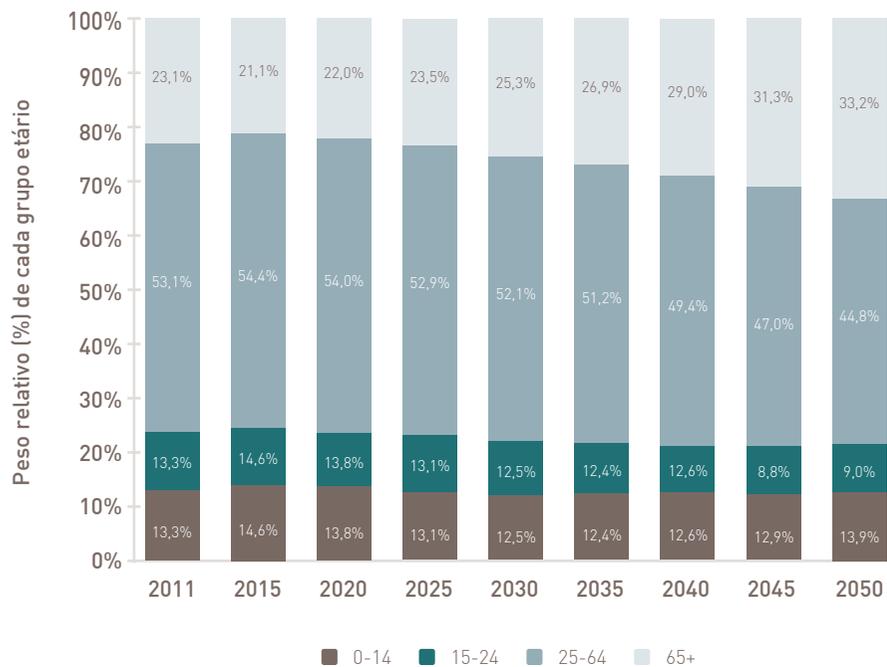
6,5% e 7,2%, respetivamente.

As projeções acerca da evolução da população residente traduzem-se também na evolução da estrutura etária para uma nova composição, sendo de esperar um aumento significativo do peso da população mais idosa para os próximos 40 anos e uma redução nos restantes grupos etários, em particular no grupo etário dos 25-64 anos (cfr. Figura anterior).

No entanto, para o período de 2011 até 2020, correspondente à aplicação do novo ciclo de programação 2014-2020, as projeções do INE indiciam, como anteriormente foi assinalado, uma redução do peso relativo da população com mais de 65 anos no Alto Minho. Este grupo etário deverá representar 22,0% da população residente em 2020, que compara com 23,1% em 2011. Já no grupo etário imediatamente anterior, que considera indivíduos entre os 25 e os 64 anos, ocorrerá um aumento no peso relativo, passando de 53,1% para 54,0% entre 2011 e 2020. A evolução do peso relativo dos grupos etários mais jovens será antagónica. Entre 2011 e 2020, estima-se um decréscimo na proporção de indivíduos com idades entre os 15 e os 24 anos, passando 10,5% para 10,2% do total da população residente. Já na população até aos 14 anos, o peso relativo deverá crescer de 13,3% para 13,8%.

Recorrendo agora a projeções de tendências estruturais a mais longo prazo (efetuadas pela Universidade de Aveiro no âmbito do projeto DEMOSPIN - cfr "Que Projeções para as Dinâmicas Demográficas e Económicas nas Zonas de Baixa Densidade de Portugal (Projeto DEMOSPIN)?" - Eduardo Anselmo Castro, Conferencia "Alto Minho 2020: Por um Estado mais próximo nas zonas de baixa densidade", 2014), estima-se que, sem migrações, a população do Alto Minho perderá em 2100 pouco mais de 1/5 do seu universo populacional no cenário demográfico mais favorável; contudo, no cenário mais penalizador, ficaria reduzida a menos de 1/3 da sua dimensão, comparativamente com a população dos censos de 2011; mesmo no cenário de reposição geracional, a sua estrutura etária, denotando o envelhecimento da população, não permite, por si só, a manutenção da dimensão atual." Com

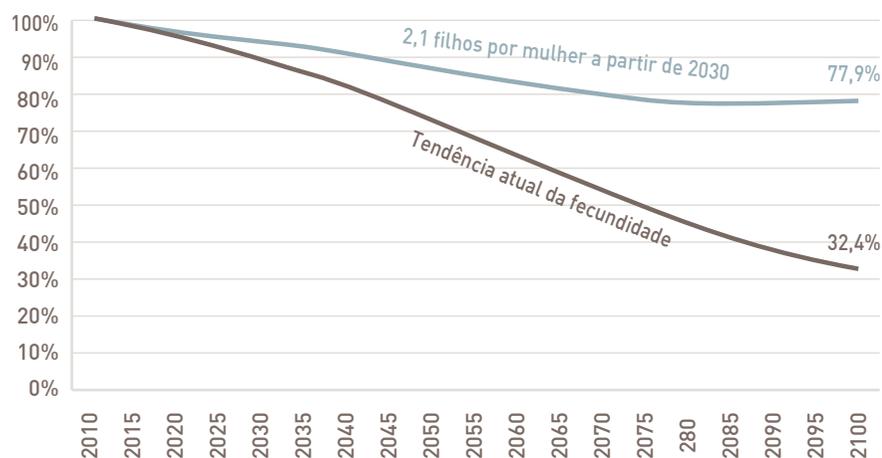
Figura 62 - Projeções para a estrutura etária da população residente no Alto Minho



efeito, “para manter a dimensão da sua população em 80% do valor dos censos de 2011, o Alto Minho requer saldos migratórios positivos continuados entre 2010 e 2100; no entanto, como expectável, o cenário demográfico mais pessimista necessita de três vezes mais imigrantes do que o mais otimista, em 2010; esta diferença acentua-se em 2100, para doze vezes mais, devido à diminuição drástica das necessidades de imigrantes no cenário de reposição geracional”.

Os cenários traçados colocam um desafio substancial à região com implicações na definição da estratégia regional. Neste sentido, importa garantir o planeamento da oferta de equipamentos e serviços do território à procura potencial. A evolução demográfica prospetivada coloca, desde logo, uma exigência ao nível da refuncionalização de alguns equipamentos que se encontram sobredimensionados para que sejam sustentáveis num contexto de decréscimo da população. Por outro lado, o aumento do peso da população idosa requer o desenvolvimento de respostas sociais adequadas às necessidades dessa franja da população, mais premente nas zonas de baixa densidade onde as pressões sobre a oferta de serviços de proximidade se farão sentir com maior intensidade.

Figura 63 - Dimensão da população



Num contexto em que o cenário de continuidade projeta um decréscimo populacional, a melhoria da atratividade do Alto Minho revela-se fundamental para uma estratégia que vise a retenção da população, estancando os fluxos migratórios para fora da região, principalmente aqueles que intensificam o fenómeno de esvaziamento do mundo rural e promova a captação de novos residentes. Neste sentido, as pressões prospetivadas sobre o modelo de povoamento e o património natural tendem a ser esbatidas por uma lógica de ocupação do território mais orientada para o repovoamento dos centros históricos e do mundo rural, capitalizando a identidade do território, do que pela saturação urbanística dos polos consolidados. No que respeita à evolução do mercado de trabalho, a diminuição da bolsa de mão-de-obra disponível pode representar um handicap estrutural com implicações na captação de investimento e, em última análise, na própria competitividade da região

### ▶ 2.2.2 EDUCAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS<sup>1</sup>

A população residente no Alto Minho é relativamente menos escolarizada do que a população portuguesa na sua globalidade e do que a população da Região Norte. Nesta comparação, o Alto Minho distingue-se essencialmente nos dois níveis extremos considerados: a proporção da população residente no Alto Minho sem qualquer nível de ensino (cerca de 22%) é mais elevada e a que atinge níveis de instrução ao nível do Pós-Secundário/Superior (cerca de 21%) é inferior às correspondentes médias nacionais e para a Região Norte.

#### // NÍVEIS DE ESCOLARIZAÇÃO DA POPULAÇÃO EM IDADE ESCOLAR

Na educação pré-escolar, o Alto Minho apresenta um progresso notável nos últimos vinte anos, obtendo, em 2011, resultados bem superiores aos das médias da Região do Norte (RN) e do país.

1: Esta análise foi suportada com base no trabalho efetuado em colaboração com a CCDRN no âmbito do Diagnóstico Prospetivo, do Pacto para a Empregabilidade do Alto Minho

À imagem do país e da Região do Norte, o Alto Minho apresenta uma melhoria clara nos indicadores de escolarização da população jovem, independentemente do nível de escolaridade. Assim, em 2011, a sub-região apresenta valores próximos das médias nacionais e regionais na escolarização dos grupos etários de 12-14, 15-17 e 18-23 anos: (i) no primeiro grupo, ocorre uma aproximação generalizada à universalidade da frequência; (ii) no caso do grupo de 15-17 anos, crucial para se perceber a distância face à obrigatoriedade de frequência da escola até aos 18 anos de idade, observa-se uma recuperação notável no Alto Minho; (iii) no grupo etário de 18-23 anos, o Alto Minho mais do que duplica o valor em vinte anos (de 23,2% em 1991 para 50,6% em 2011), ultrapassando a média regional e aproximando-se da média nacional.

Figura 64 - Taxas bruta e real de pré-escolarização, 2011 (%)

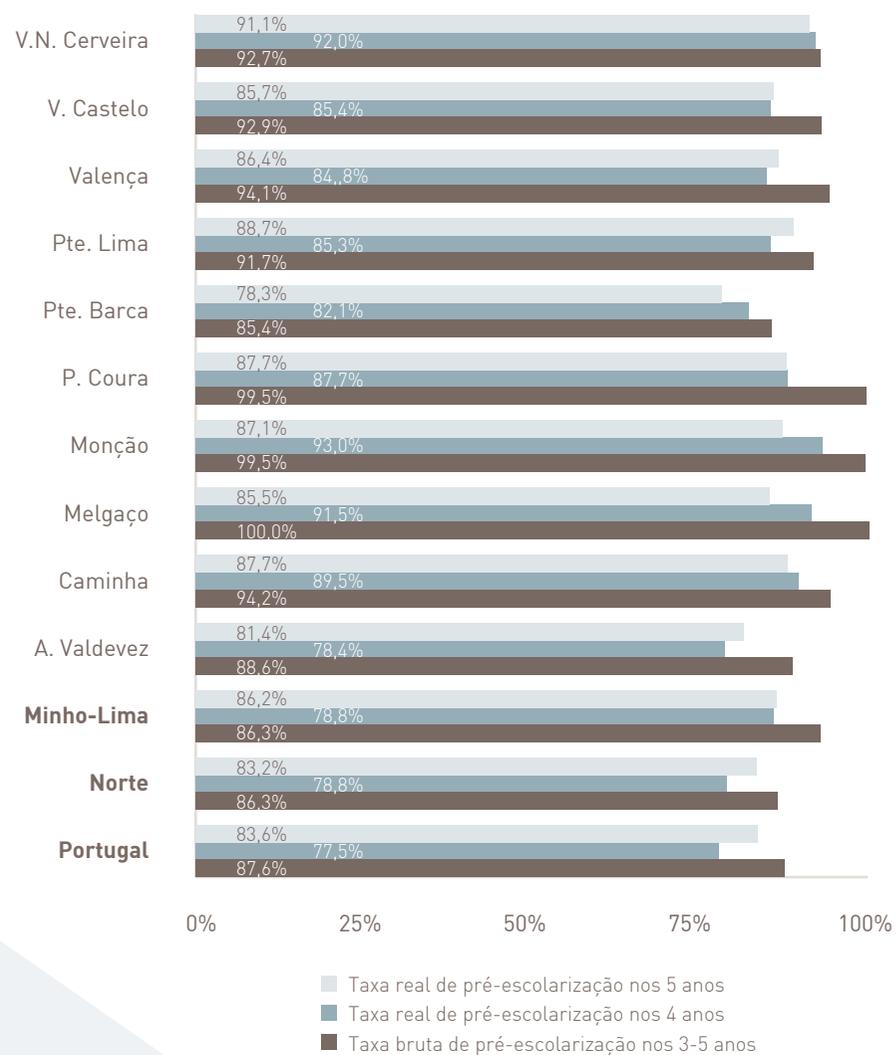


Figura 65 - Taxa de escolarização, 2011 (%)

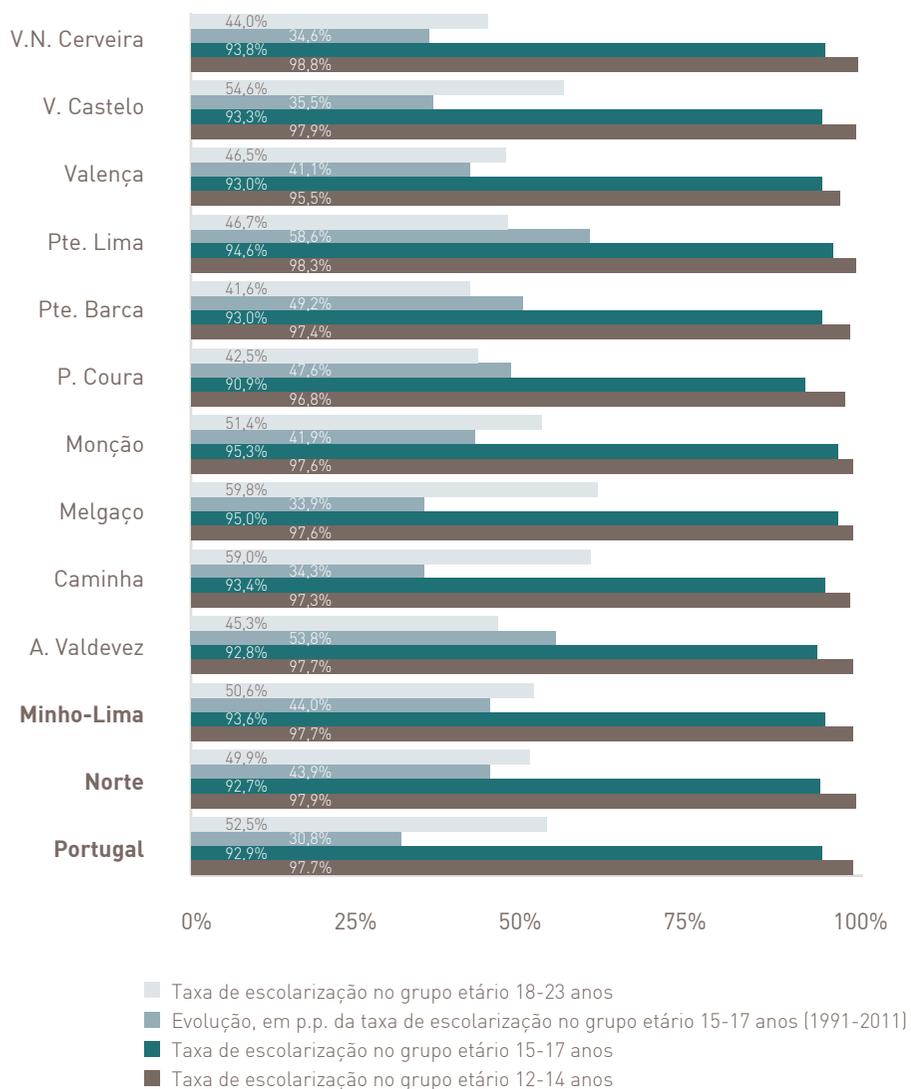
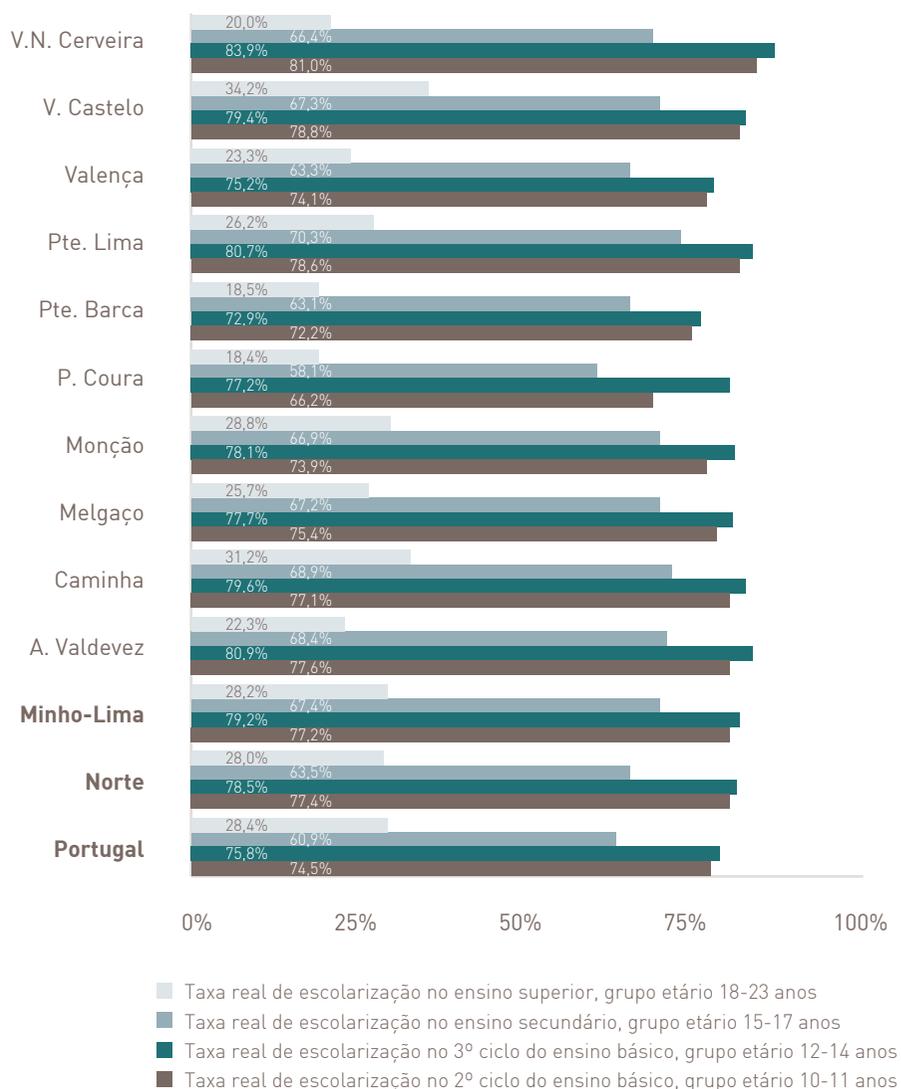


Figura 66 - Taxa real de escolarização, 2011 (%)



Já do ponto de vista da escolarização real, ou seja, a relativa à população de um determinado grupo etário que frequenta o nível de escolaridade correspondente, o Alto Minho apresenta valores geralmente superiores às médias da RN e, ainda mais, do Continente. Este indicador capta o efeito conjugado do aumento dos índices de escolarização e da diminuição progressiva e sustentada das taxas de reprovação e de repetência e informa sobre o nível de eficiência das organizações escolares.

### // NÍVEIS DE QUALIFICAÇÃO DOS ADULTOS JOVENS

No que respeita aos níveis de conclusão do 9º ano de escolaridade por parte de grupos etários para quem esta escolaridade já foi obrigatória, verifica-se que o Alto Minho é a NUTS III da Região do Norte com os melhores resultados, superiores à própria média nacional.

Quanto à conclusão do ensino secundário nos grupos entre os 20 e os 29 anos, os resultados no Alto Minho são particularmente favoráveis no grupo etário de 25-29 anos, pois esta sub-região obtém o valor mais elevado entre as NUTS III da região Norte, sendo mesmo superior à média nacional. Por seu lado, a taxa de saída da escola sem conclusão do ensino secundário no grupo etário de 18-24 anos é um indicador próximo do utilizado à escala europeia para monitorizar a redução da saída precoce da escola, uma das metas emblemáticas da Estratégia Europa 2020. O Alto Minho apresenta novamente o valor mais positivo entre as NUTS III da região do Norte, fruto de uma melhoria assinalável no período entre 2001 (50,1%) e 2011 (24,7%).

Em relação à conclusão do ensino superior por parte dos residentes entre os 25 e os 34 anos, o Alto Minho, apesar de quase duplicar os valores entre 2001 e 2011, fica aquém das médias da região Norte e do país. O concelho de Viana do Castelo destaca-se neste indicador, o que pode ser explicado pelo facto de os resultados decorrerem não só da formação obtida pela população que já aí residia quando fez o seu percurso escolar, mas também da capacidade de atração de pessoas com

Figura 67 - Taxa de conclusão do 9º ano de escolaridade, 2011 (%)

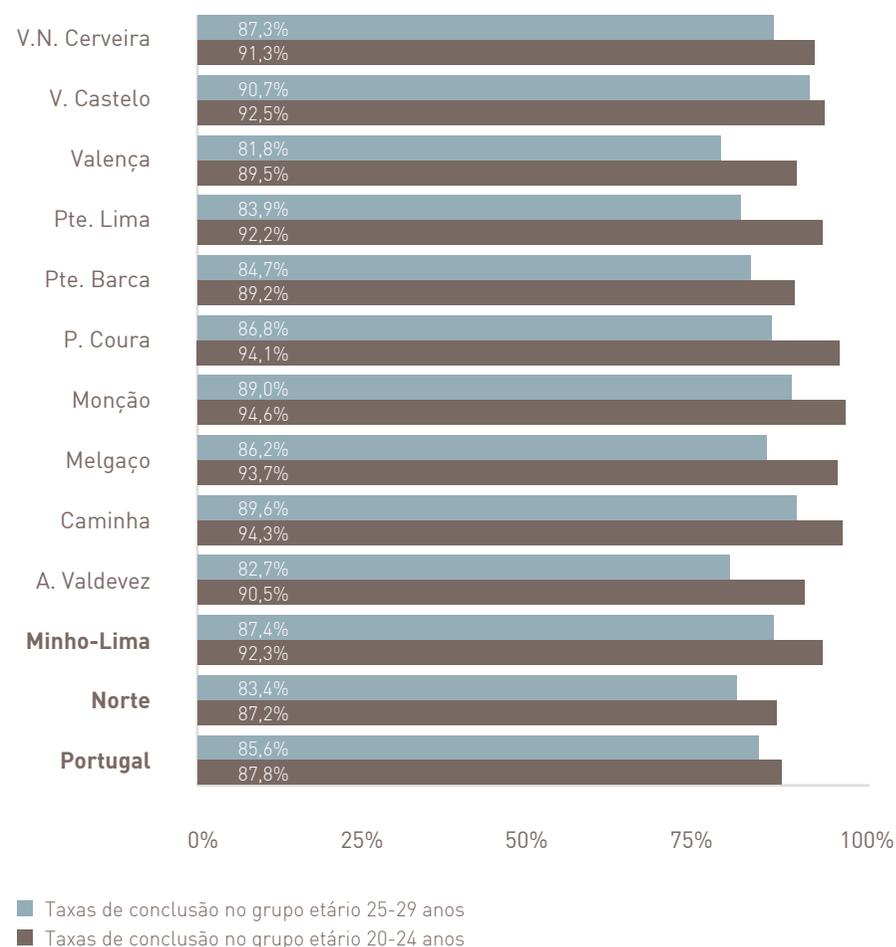
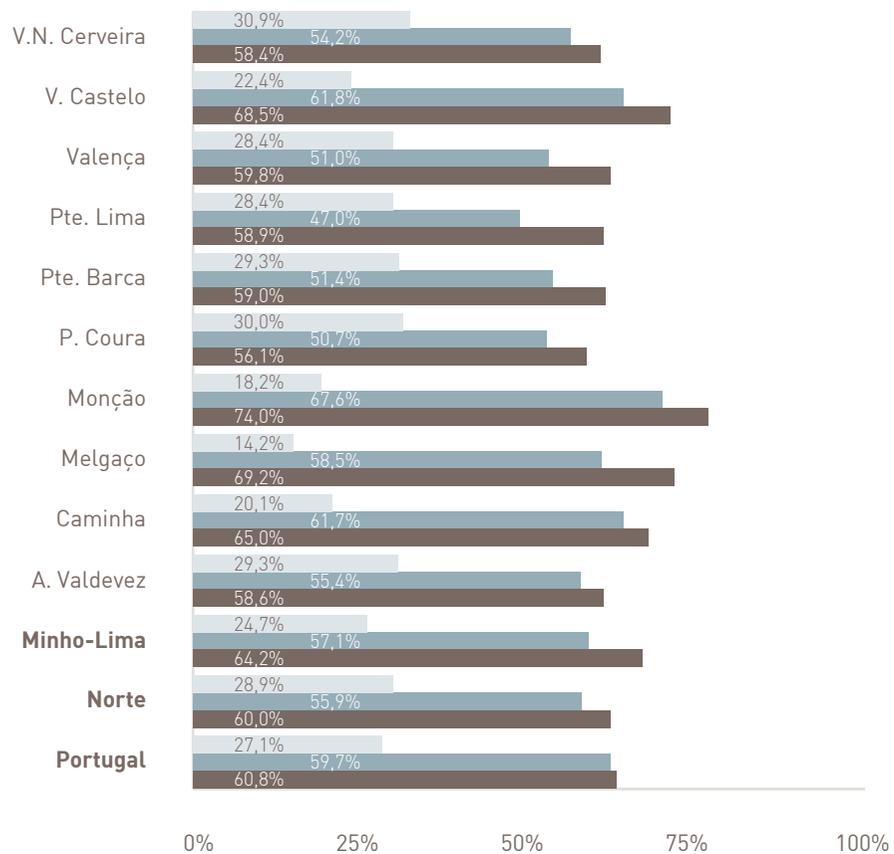
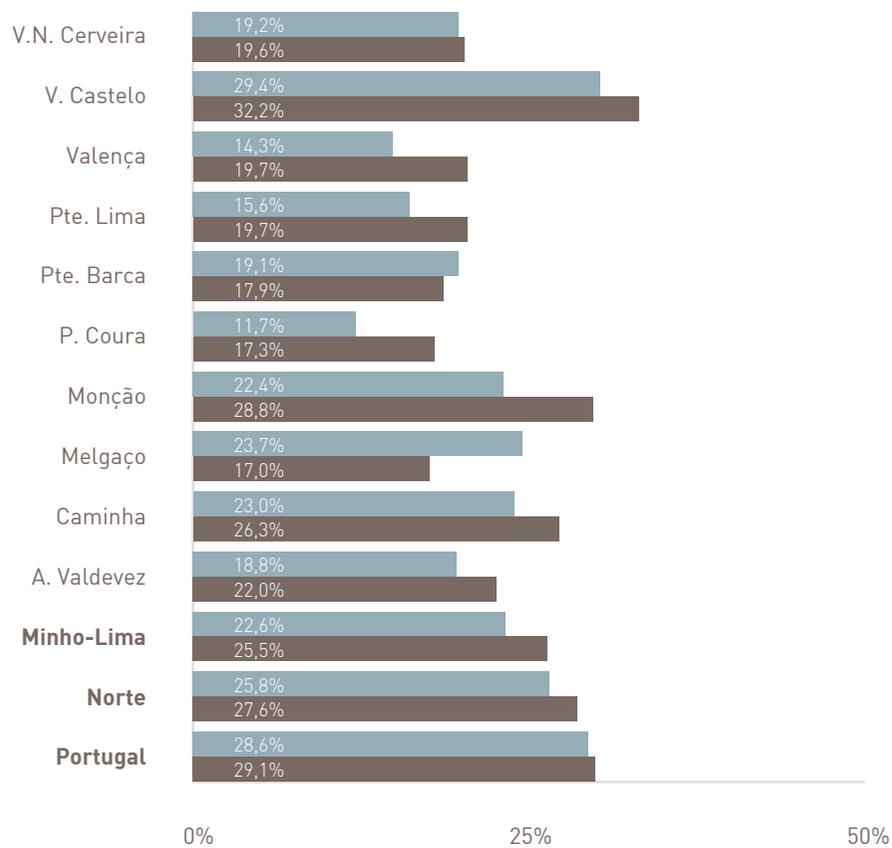


Figura 68 - Taxa de conclusão do ensino secundário



■ Taxa de saída da escola sem conclusão do ensino secundário no grupo etário de 18-24 anos  
■ Taxas de conclusão no grupo etário 25-29 anos  
■ Taxas de conclusão no grupo etário 20-24 anos

Figura 69 - Taxa de conclusão do ensino superior



■ Taxas de conclusão no grupo etário 30-34 anos  
■ Taxas de conclusão no grupo etário 25-29 anos

habilitação de nível superior. A taxa de conclusão no grupo etário de 30-34 anos é um indicador próximo do utilizado à escala europeia para aferir o cumprimento de outra das metas emblemáticas da Estratégia Europa 2020 em matéria de educação.

### // NÍVEIS DE ESCOLARIZAÇÃO DA POPULAÇÃO ADULTA

Neste subcapítulo, consideramos os efeitos de desempenho do sistema educativo ao longo da segunda metade do século XX e da primeira década do século XXI, tanto na escolarização das crianças e dos jovens como na qualificação dos adultos.

De forma particular, os índices de alfabetismo resultam dos níveis de escolarização verificados muitas décadas atrás e estão vinculados a dimensões sociais e culturais específicas. De facto, os valores mais elevados de alfabetismo encontram-se, regra geral, entre as camadas mais idosas da população e concentram-se nos territórios do interior. Ainda assim, o Alto Minho apresenta valores inferiores às médias da região do Norte e do país.

Apesar de apresentar um ritmo de melhoria superior ao regional e ao nacional, o Alto Minho apresenta valores de conclusão do ensino básico (9º ano de escolaridade) na população com mais de 25 anos de idade inferiores às médias da região do Norte e, ainda mais, do país. Quanto à conclusão do ensino secundário na população com mais de 25 anos de idade, ocorreu nos últimos anos uma melhoria semelhante à verificada na região do Norte e no país, apesar do Alto Minho continuar a apresentar valores inferiores. No que respeita à conclusão do ensino superior na população com mais de 25 anos de idade, o Alto Minho, apesar de quase ter duplicado o seu resultado entre 2001 (5,4%) e 2011 (10,2%), apresenta valores inferiores às médias da região do Norte e do País.

Figura 70 - Taxa de alfabetismo na população residente com 10 e mais anos, 2011 (%)

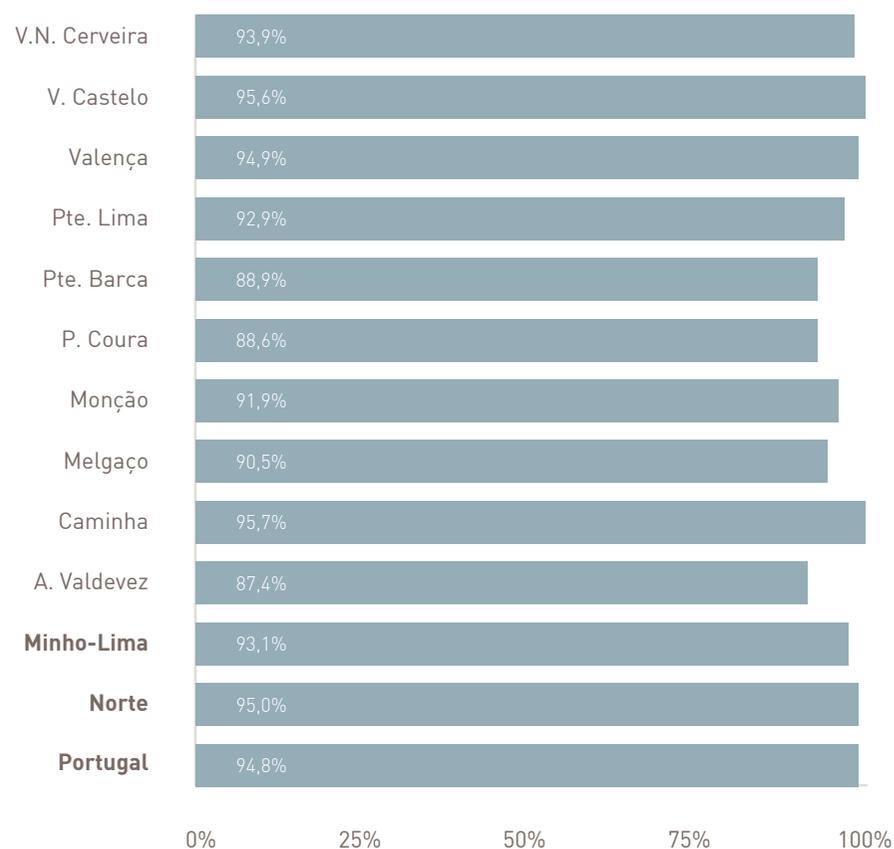
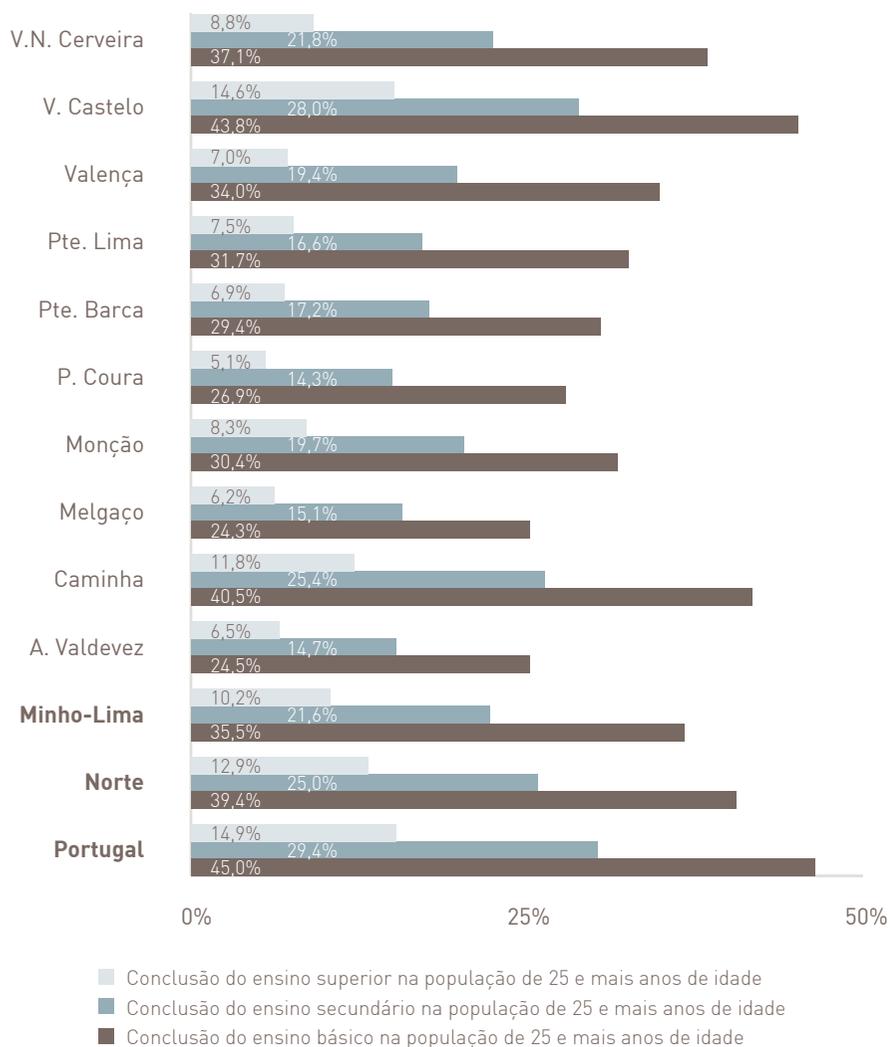


Figura 71 - Taxas de conclusão do ensino básico, secundário e superior, 2011 (%)



Em termos gerais, o Alto Minho apresenta resultados comparativamente elevados no que respeita aos níveis de escolarização das camadas jovens da população residente e à eficiência das organizações escolares, expressão de um desenvolvimento notável conseguido nas duas últimas décadas. Já no que respeita aos índices de escolarização da população com idade superior a 30 anos, os resultados ficam aquém dos valores médios regionais e nacionais.

### Educação para o Empreendedorismo no Alto Minho: Exemplos das Principais Iniciativas 2007/2015

- No âmbito da parceria entre a Comunidade Intermunicipal do Alto Minho, a Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Viana do Castelo (ESE-IPVC) e a Associação Coração Delta/ Centro Educativo Alce Nabeiro foi desenvolvido um **projeto de aplicação de metodologia de empreendedorismo em contexto educacional para crianças dos 3 aos 12 anos, envolvendo:**

- 10 escolas do Alto Minho;
- 50 professores;
- 750 alunos;
- 18 projetos

- Projeto referenciado **exemplo de boa prática pela Comissão Europeia e incluído na publicação organizada pela mesma Comissão intitulada "Entrepreneurship Education – A Guide for Educators" (Educação para o Empreendedorismo - Um Guia para Educadores).**

- Projeto referenciado como "estudo de caso" pela **OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico - no âmbito do Entrepreneurship 360.**

### ► 2.2.3 EMPREGO E DESEMPREGO<sup>1</sup>

Após o bom desempenho do mercado de trabalho do Alto Minho verificado entre 2006 e 2008, o desemprego registado aumentou de forma persistente durante os 5 anos seguintes, atingindo o total de 13.895 indivíduos em 2013 e uma variação percentual de 95,0% face a 2008 (+ 6.770 indivíduos). No último ano, a taxa de crescimento anual abrandou para 6,7%, induzida essencialmente pela evolução do mercado de trabalho no segundo semestre de 2013.

O desempenho negativo do mercado de trabalho, que já dura há cerca de meia década, quase duplicou o número de desempregados registados no Alto Minho. Este grave problema social tem sido alargado a todas as várias Regiões NUTS III, pese embora, em alguns casos, o ritmo de crescimento tenha sido menor. Entre 2008 e 2013, o desemprego registado aumentou 68,4% na média da região do Norte e 75,8% em Portugal Continental. No entanto, em 2013, as taxas de variação anual do desemprego registado entraram em desaceleração, atingindo 5,7% e 5,9%, respetivamente.

Ao nível concelhio, o aumento do desemprego tem-se generalizado a todos os territórios do Alto Minho, ainda que a amplitude e a duração do desemprego oscilem

<sup>1</sup>: Esta análise foi suportada com base no trabalho efetuado em colaboração com a CCDRN no âmbito do Diagnóstico prospetivo, do Pacto para a Empregabilidade do Alto Minho

Quadro 23 - Número de desempregados registados

Região	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Portugal (Continente)	451.155	466.113	447.978	397.872	382.195	478.387	534.734	526.761	634.445	671.716
Norte	200.099	214.675	208.265	184.140	175.999	217.725	242.063	237.488	280.366	296.353
Minho-Lima	8.308	8.428	8.377	7.632	7.125	9.475	10.854	10.976	13.020	13.895
Arcos de Valdevez	634	658	665	656	614	791	866	901	1.077	1.180
Caminha	526	508	494	475	463	584	708	730	914	963
Melgaço	150	169	141	106	106	138	112	166	199	251
Monção	473	492	472	437	436	581	587	502	620	727
Paredes de Coura	264	286	296	259	258	398	437	399	504	614
Ponte da Barca	378	385	403	413	393	464	567	582	718	799
Ponte de Lima	1.492	1.518	1.550	1.371	1.271	1.688	1.933	1.969	2.336	2.444
Valença	500	481	494	394	406	627	646	658	805	879
Viana do Castelo	3.611	3.644	3.577	3.281	2.919	3.819	4.628	4.747	5.421	5.608
Vila Nova de Cerveira	280	287	285	240	259	385	370	322	427	432

de uns para os outros. Numa perspetiva de curto prazo, o crescimento do desemprego registado tem vindo a desacelerar ao longo de 2013 na maioria dos concelhos do Alto Minho, muito por causa da evolução menos negativa do desemprego no 2º semestre de 2013 que, na média da Região como um todo, apenas aumentou em 1,8% face ao 2º semestre de 2012

Apesar da evolução desfavorável verificada nos últimos anos, em 2013 o indicador local de desemprego registado era menor no Alto Minho (8,9%) do que na Região do Norte (11,9%) e do que em Portugal (10,3%). Os concelhos de Melgaço (5,1%), Monção (6,2%) e Vila Nova de Cerveira (7,3%) tinham os menores valores, enquanto Paredes de Coura (11,1%), Ponta da Barca (10,6%) e Valença (9,7%) registaram os valores mais elevados. De salientar ainda que todos os concelhos do Alto Minho tinham valores inferiores à média da Região do Norte, realidade que só foi igualada nos concelhos do Entre Douro e Vouga.

Figura 72 - Taxa de variação anual do desemprego registado

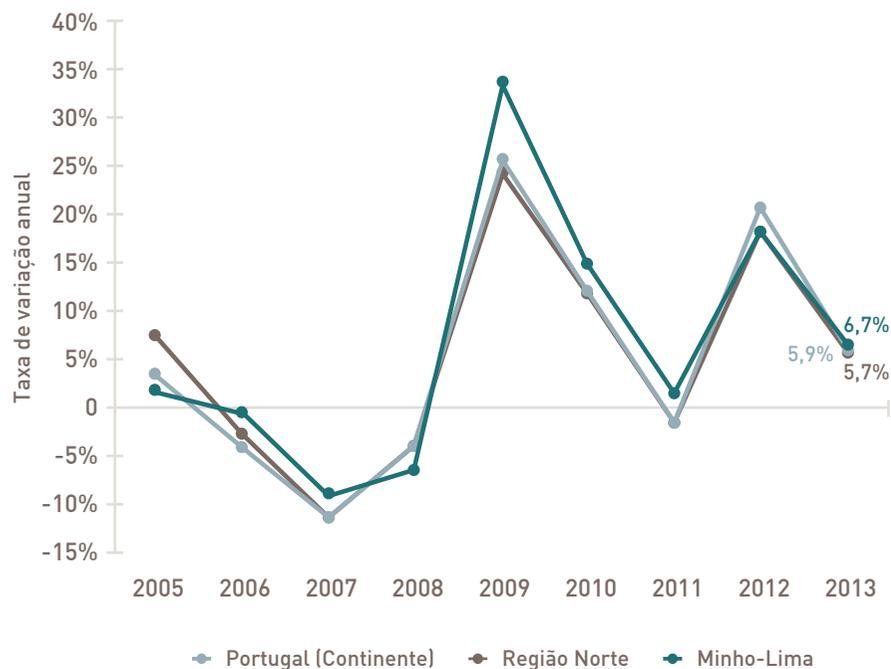


Figura 73 - Taxa de variação homóloga do desemprego registado em 2013

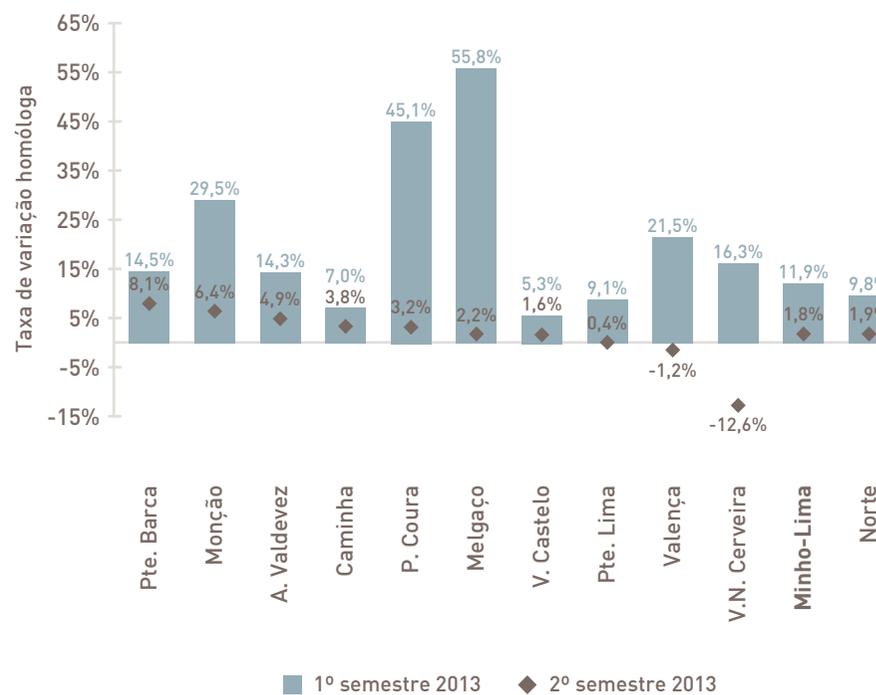
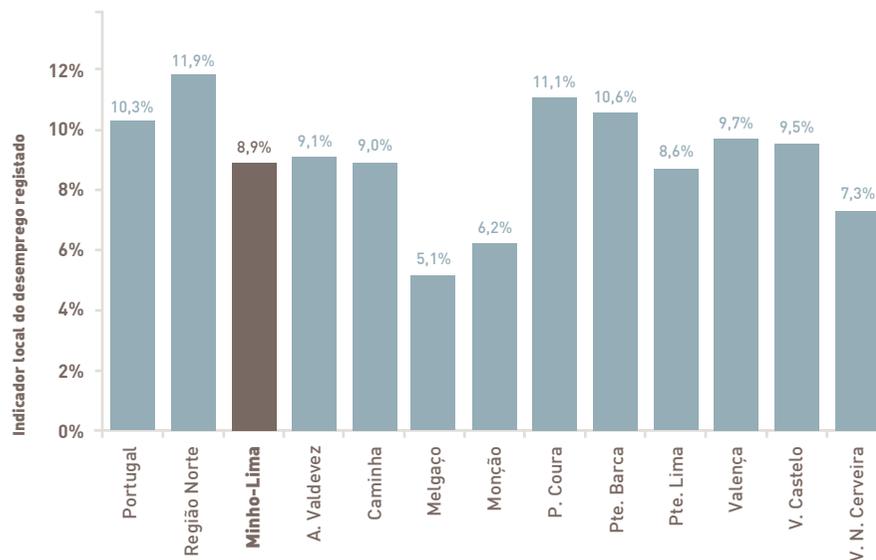


Figura 74 - Indicador local do desemprego registado, 2013



Como se pode ver na figura anteriormente representada, os concelhos das Regiões NUTS III com mais população em idade ativa (Grande Porto e Tâmega) apresentavam os valores mais altos no indicador local do desemprego registado (os valores da média destas Regiões NUTS III foram de 13,7% e 12,6%, respetivamente, em 2013). A seguir, em ordem decrescente, surgiam as Regiões do Douro (12,0%), do Ave (12,0%), de Alto Trás-os-Montes (10,2%), do Cávado (9,7%) e por fim, do Alto Minho (8,9%).

A análise por género mostra que, na média do 2º semestre de 2013, as mulheres eram as principais afetadas, representando cerca de 53,1% do total do desemprego registado no Alto Minho, proporção idêntica à da Região do Norte.

Figura 75 - A distribuição do Indicador local do desemprego registado na Região do Norte, 2013

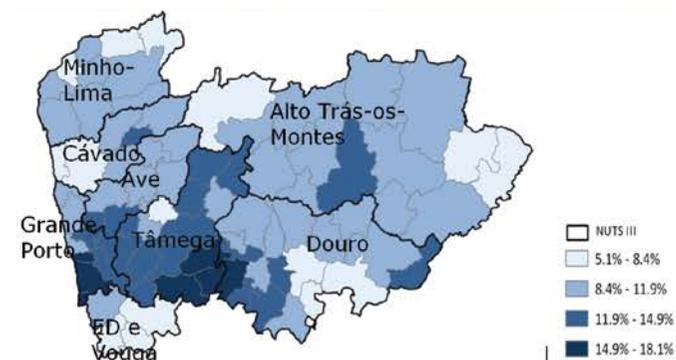


Figura 76 - Desemprego registado no 2º semestre de 2013, por género

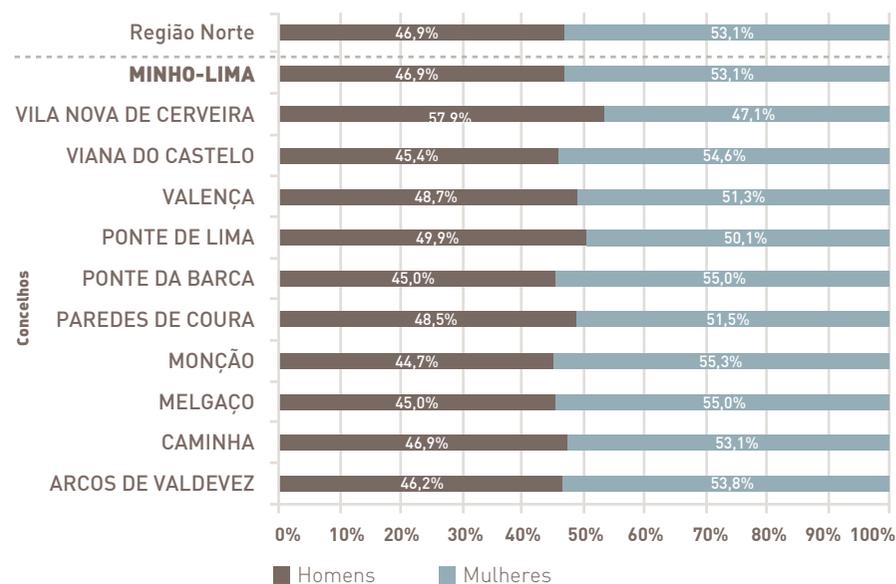


Figura 77 - Desemprego registado no 2º semestre de 2013 por tempo de inscrição

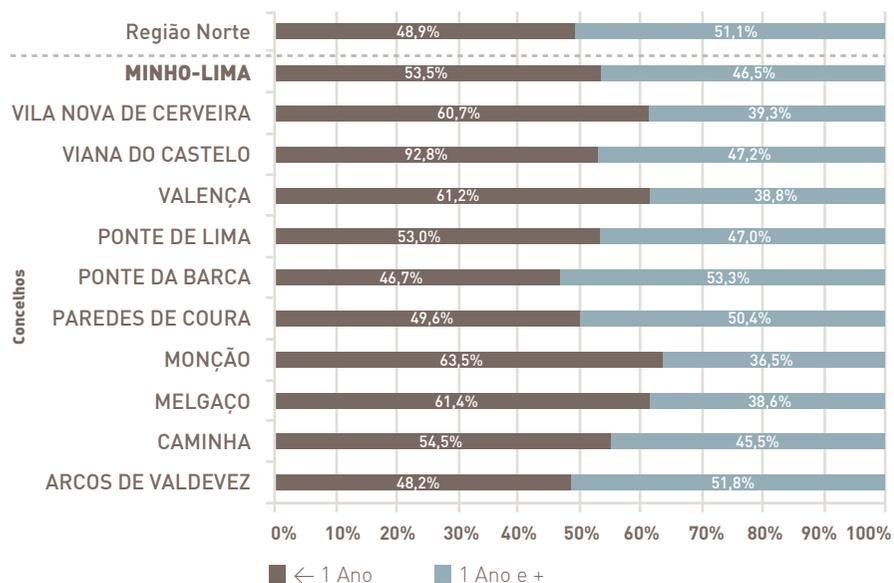
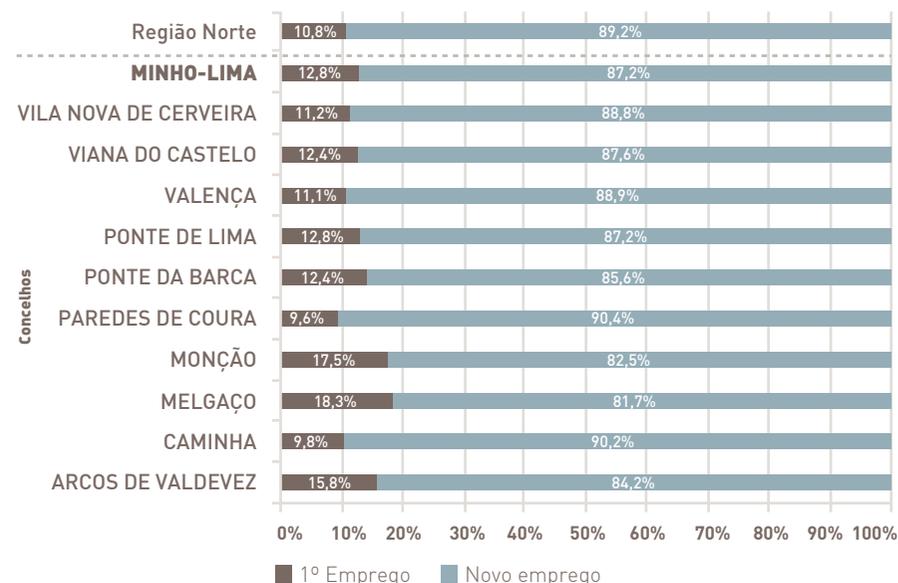


Figura 78 - Desemprego registado no 2º semestre de 2013 por situação face ao emprego

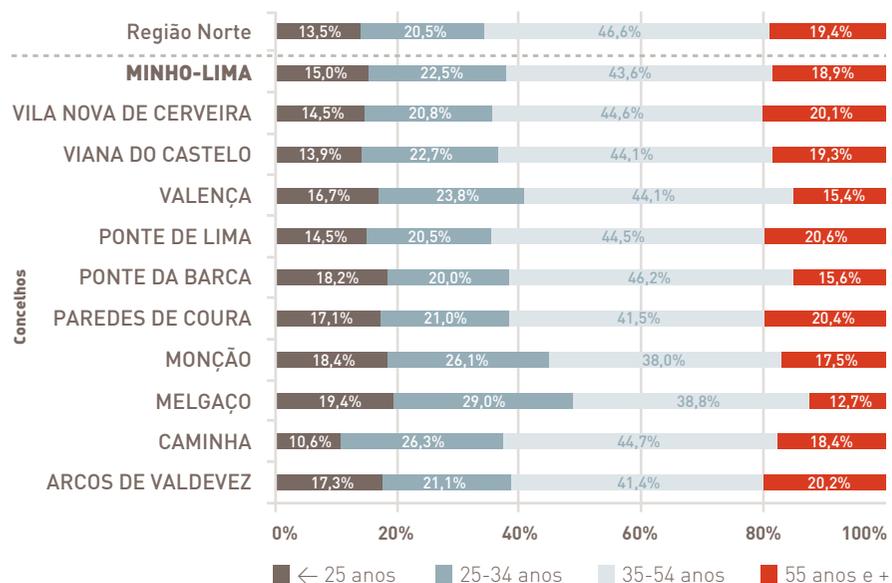


A proporção de desempregados inscritos há menos de um ano era de 53,5% no Alto Minho no 2º semestre de 2013, valor que compara com 48,9% na Região do Norte. O desemprego registado incidia, maioritariamente, sobre os indivíduos que procuravam um novo emprego, sendo de 87,2% do total do Alto Minho, valor que compara com 89,2% na Região do Norte.

Por grupos etários, o desemprego registado no Alto Minho incidia, predominantemente, nos indivíduos com idades compreendidas entre os 35 e 54 anos, sendo o peso relativo de 43,6% na média do 2º semestre de 2013. Este valor estava ainda abaixo do valor da Região do Norte (46,6%). Relativamente aos grupos etários mais

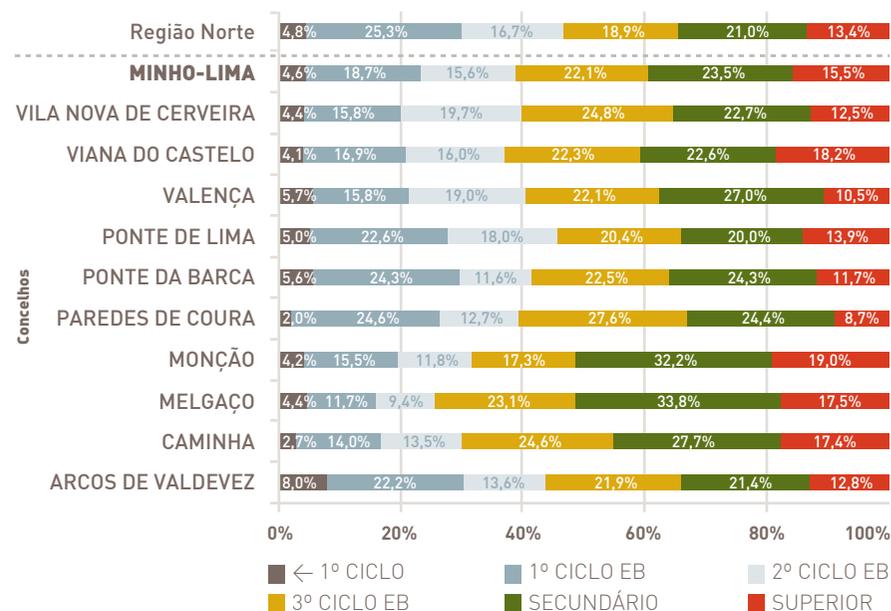
jovens, compostos por indivíduos com idades inferiores aos 25 anos e dos 25 aos 34 anos, a proporção do desemprego registado em cada um deles era superior no Alto Minho à média da Região do Norte no 2º semestre de 2013. Enquanto no Alto Minho, a percentagem era de 15,0% nos indivíduos até aos 24 anos e de 22,5% na população dos 25 aos 34 anos, na Região do Norte as proporções eram de 13,5% e 20,5%, respetivamente. Por seu lado, a proporção de desempregados registados na faixa etária dos 55 ou mais anos de idade era inferior no Alto Minho (18,9%) à da Região do Norte (19,4%) no 2º semestre de 2013.

Figura 79 - Desemprego registado no 2º semestre de 2013, por faixa etária



Por nível de escolaridade, a maior proporção de indivíduos desempregados encontrava-se no ensino secundário, atingindo 23,5% do total do desemprego registado no Alto Minho, valor que compara com 21,0% na Região do Norte. Uma decomposição simplista da qualificação dos recursos humanos entre “baixa-qualificação” (até ao 3 ciclo) e “alta-qualificação” (ensino secundário e superior) permite evidenciar que o Alto Minho exibia, comparativamente à Região do Norte, uma maior proporção de desemprego registado nos níveis de escolaridade mais altos, representado cerca de 39,0% do total, valor que compara com 34,4% na Região do Norte.

Figura 80 - Desemprego registado no 2º semestre de 2013 por nível de escolaridade



Em relação à evolução recente, constata-se que o número de desempregados registados à procura de um novo emprego baixou de 12349 para 11619 entre dezembro de 2012 e dezembro de 2013. Esta queda de 5,9% (-730, em valor absoluto) é explicada, essencialmente, pelos contributos dos setores da indústria do vestuário (-199), administração pública, atividades de saúde e apoio social (-155), fabrico de veículos automóveis, componentes e outros equipamentos de transporte (-128), construção (-40) e alojamento restauração e equipamentos (-36). Pela negativa, o setor referente a outras atividades de serviços (+70) e o setor da agricultura,

produção animal, caça, floresta e pesca (+29) tiveram os principais aumentos no desemprego registado.

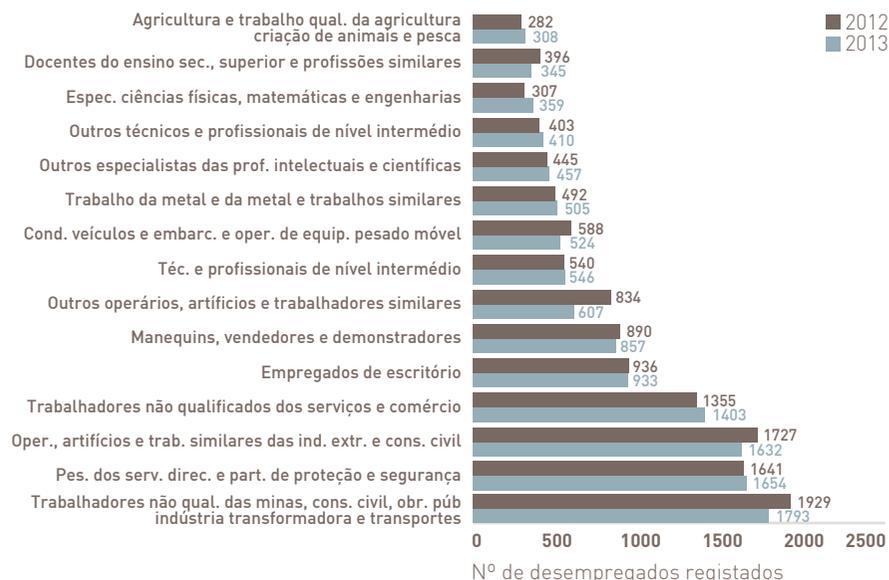
Apesar da tendência de queda em 2013, o desemprego registado ainda é bastante elevado, estando em destaque, em termos estruturais, o oriundo do setor da construção (22,3% do total), o do comércio por grosso e a retalho (11,9%), o da administração pública, educação, atividades de saúde e apoio social (10,6%), o do alojamento, restauração e similares (9,8%) e o das atividades imobiliárias, administrativas e dos serviços de apoio (8,9%). Esta estrutura do desemprego registado, onde predominam os setores da construção e do comércio, é o reflexo do ajustamento em curso na economia nacional que tem vindo a penalizar a procura interna de Portugal como um todo e dos territórios que o compõem.

Figura 81 - Número de desempregados registados no Alto Minho em dezembro de 2012 e 2013, por CAE



De acordo com a Classificação Nacional de Profissões (CNP), as profissões que mais contribuíram para esta queda foram: outros operários, artifícios e trabalhadores similares (-227); trabalhadores não qualificados das minas, da construção civil, obras públicas, indústria transformadora e transportes (-136); operários, artífices e trabalhadores similares das indústrias extrativas e da construção civil (-95); condutores de veículos e embarcações e operadores de equipamento pesado móvel (-64). Pela negativa, o desemprego registado aumentou principalmente entre os trabalhadores não qualificados dos serviços e comércio (+48), e nos agricultores e trabalhadores qualificados da agricultura, criação de animais e pesca (+26).

Figura 82 - Número de desempregados registados em dezembro de 2012 e 2013, de acordo com a classificação nacional das profissões



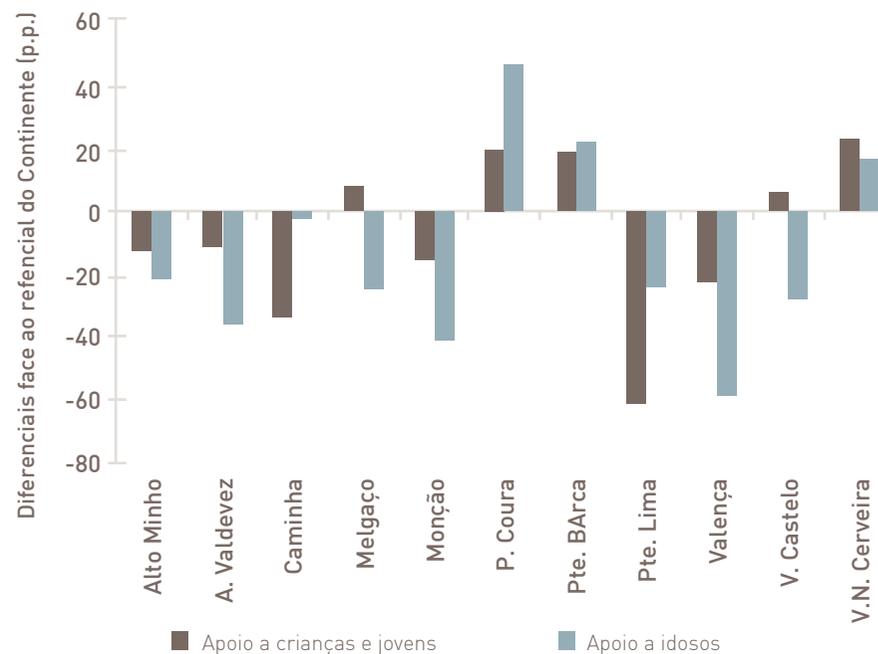
## ► 2.2.4 INCLUSÃO E DOTAÇÃO DAS RESPOSTAS SOCIAIS

### // APOIO E RESPOSTA SOCIAL

A evolução da capacidade de respostas sociais no Alto Minho tem acompanhado de perto a tendência nacional neste domínio, quer no que se refere ao apoio a crianças e jovens, quer à população mais idosa, evidenciando um reforço significativo da oferta do número de equipamentos sociais e respectiva capacidade ao longo do período 2000-2010. A única tipologia de resposta social que, no Alto Minho, não seguiu a tendência nacional foi a relativa aos “Centros de Atividades Ocupacionais”, cujo número de respostas decresceu e cuja capacidade se manteve ao longo do período em análise.

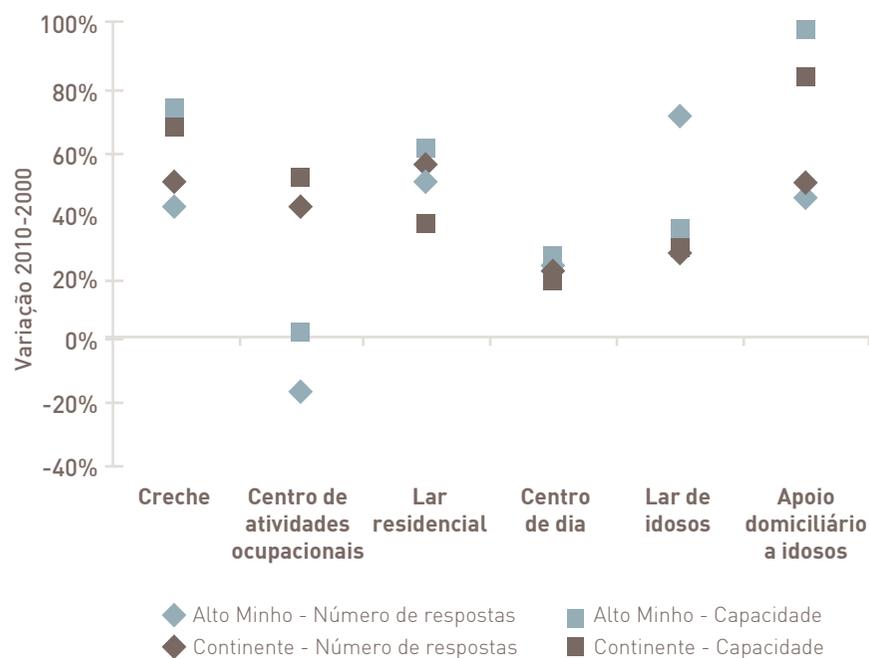
Ambas as vertentes de intervenção emergem como respostas a níveis crescentes de procura, em particular a decorrente do reforço do escalão etário da população com mais de 65 anos. Foi com o intuito de fazer face a tais solicitações que os serviços de apoio domiciliário a idosos duplicaram a sua capacidade de resposta, em paralelo com um significativo reforço da intervenção a nível de lares residenciais, sendo os primeiros, porventura, a tipologia de apoio que melhor se enquadra na forma de organização familiar da Região do Alto Minho.

Figura 83 - Capacidade de respostas no apoio a crianças/jovens e idosos: diferenciais face ao referencial de Portugal Continental



Quando relativizadas pelos respetivos públicos-alvo, o posicionamento evidenciado pelo Alto Minho no que concerne às capacidades de resposta social revela-se ligeiramente desfavorável relativamente aos referenciais calculados para o Continente. O apoio social a crianças e jovens e, em menor grau, a idosos parece, contudo, ter atingido um patamar de equilíbrio no Alto Minho, sendo relativamente contidas as manifestações quanto à necessidade do seu eventual reforço no território. Para este facto contribuirá certamente a coexistência de formas alternativas de inclusão e apoio social, em contextos de maior proximidade entre as populações e de núcleos familiares mais alargados.

Figura 84 - Evolução das respostas sociais na Região do Alto Minho e em Portugal Continental entre 2000 e 2010



Se tivermos em atenção os dados apresentados pelo Gabinete de Estratégia e Planeamento [GEP], 2013], podemos constatar que o Alto Minho contabilizava um total de 243 respostas sociais, destacando-se claramente uma aposta em serviços e equipamentos destinados a Idosos com um total de respostas sociais relacionadas com Lar de Idosos (52), Serviço de Apoio Domiciliário (77), Lar Residencial (4) Centro de Dia (46). Dentro das respostas sociais destinadas a crianças e jovens de realçar o número de creches (49) e ATL (32). (Fonte: www.cartasocial.pt)

A taxa de cobertura das respostas para a 1ª infância (Creche e Ama) no Alto Minho é de 47,5%, em 2013, sendo a cobertura média no Continente de 46,2% (Carta Social – Folha Informativa nº 14 – junho 2014). Contudo, no que diz respeito à população idosa a taxa de cobertura das respostas sociais (Estrutura Residencial, Centro de dia, Serviço de apoio domiciliário), podemos constatar que cinco dos dez municípios do Alto Minho se situam no segundo conjunto de territórios com piores níveis de cobertura, registando taxas entre 5,7% e 11,1%.

De acordo com o GEP (2011), Viana do Castelo é um dos distritos com maior peso dos utentes grandes dependentes. Este mesmo documento revela que o Alto Minho não tem respostas sociais integradas dirigidas às Pessoas Toxicodependentes, não apresentando também valências destinadas especificamente à população com Doença do Foro Mental. As respostas dirigidas à Família e Comunidade também são reduzidas comparativamente com outros distritos. Outra problemática muito reconhecida pelos diagnósticos das redes sociais é a violência doméstica, frisando-se a necessidade de respostas sociais às respetivas vítimas. Em 2011, foram registados 430 casos de violência doméstica menos 42 que o ano anterior”. (cfr. Estudo do Roadmap para o Empreendedorismo Social no Minho-Lima, IES, janeiro 2014)

A análise efetuada aos principais desafios sinalizados nos Diagnósticos Sociais realizados no âmbito do projeto “Capacitar para a Qualificação e Inovação das Redes Sociais do Minho-Lima”, permitiu identificar e priorizar as principais problemáticas, verificando-se, nomeadamente, que:

- No eixo de intervenção relativo à família e à comunidade, as principais problemáticas referenciadas são a insuficiência de respostas sociais para idosos, famílias disfuncionais e carenciadas e as condições de habitabilidade precárias, mencionadas em 75% dos diagnósticos sociais;
- Na saúde, o número elevado de idosos sem suporte social (100%) e os Comportamentos Aditivos e Dependências (75%) assumem maior expressão;

Figura 85 - Taxa de Cobertura das respostas sociais Estrutura Residencial por Pessoas Idosas, Centro de dia e Serviço de Apoio Domiciliário, 2012

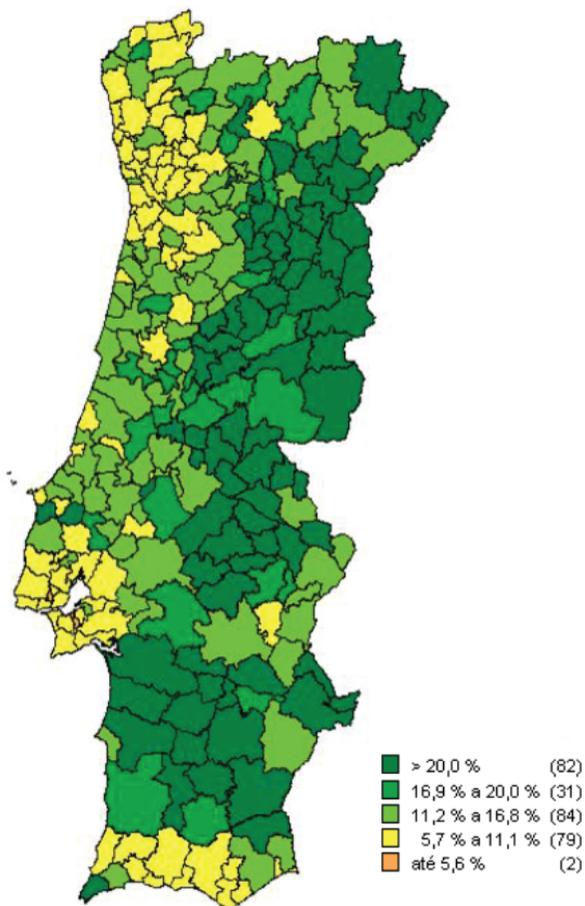
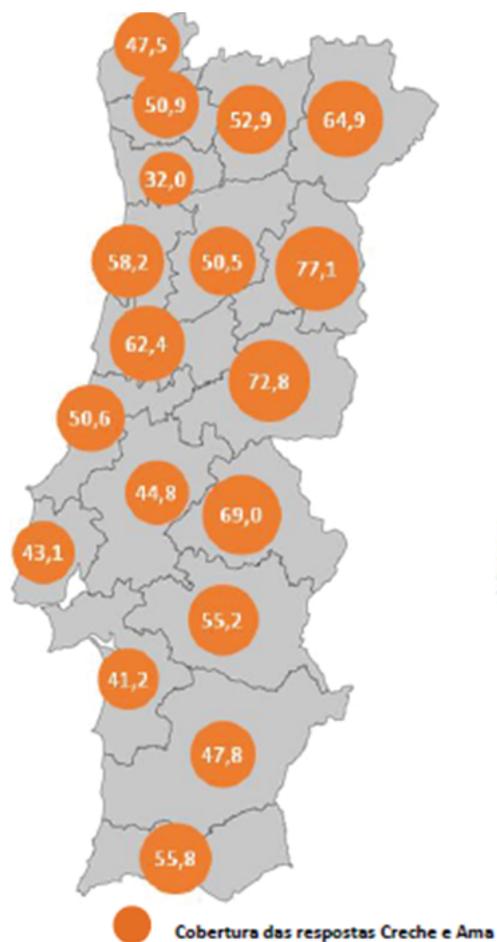


Figura 86 - Taxa de cobertura das respostas para a 1ª Infância (Creche e Ama) por distrito, 2013



- No eixo do Emprego e Formação Profissional, o maior número de referências de problemáticas incide no tema do desemprego (100% dos diagnósticos referiram este desafio), a falta de oferta de emprego (75%) e o desajuste entre a formação profissional e a oferta de emprego (75%);
- Por fim, ao nível das instituições, a sobreposição de respostas entre várias organizações (50%) e a falta de articulação e trabalho em parceria (50%) foram os aspetos mais destacados. (cfr. Estudo do Roadmap para o Empreendedorismo Social no Minho-Lima, IES, janeiro 2014)

Quadro 24 - Principais desafios indentificados nos diagnósticos sociais dos municípios do Alto Minho

Eixo de Intervenção	Principais problemáticas identificadas nos diagnósticos sociais dos municípios do Linho-Lima	% Referenciações no total dos Diagnósticos	Média de Referenciações por eixo de intervenção
Família e Comunidade	<b>Insuficiência de respostas sociais para idosos</b>	75%	58%
	Insuficiência de respostas sociais para pessoas com deficiência	63%	
	Comportamentos de risco de crianças e jovens	38%	
	Retenção e insucesso escolar	25%	
	<b>Famílias disfuncionais e carenciadas (falta de envolvimento dos pais, crianças em risco-referenciações pela CPCJ)</b>	75%	
	Insuficiência de respostas sociais para violência doméstica	50%	
	<b>Condições de habitabilidade precárias</b>	75%	
	Reduzido nº de fogos de habitação social para apoio a famílias	63%	
Saúde	<b>Número elevado de idosos em retaguarda familiar e sem apoio psicossocial (isolamento, solidão, formação insuficiente dos cuidados informais)</b>	100%	56%
	<b>Comportamentos ADitivos e Dependências (Toxicod dependência e Problemas Ligados ao Alcool)</b>	75%	
	Insuficiente acompanhamento a pessoas com doenças do foro psicocognitivo	25%	
	Reduzido nº de fogos de habitação social para apoio a famílias	25%	
Emprego e Formação Profissional	<b>Desemprego</b>	100%	70%
	<b>Falta de oferta de emprego</b>	75%	
	<b>Desajuste entre a formação profissional e a oferta de emprego</b>	75%	
	Reduzido nº de fogos de habitação social para apoio a famílias	63%	
	Insuficiente acompanhamento a pessoas com doenças do foro psicocognitivo	38%	
Instituições	<b>Sobreposição de respostas</b>	50%	41%
	Sustentabilidade IPSS	25%	
	<b>Falta de articulação e trabalho em parceria</b>	50%	
	<b>Concentração de respostas sociais nas mesmas zonas geográficas</b>	38%	

## // SAÚDE

Em relação aos recursos humanos existentes na área da saúde, verifica-se que o Alto Minho se encontra ligeiramente acima da média da região norte e do país no que respeita ao número de enfermeiros existentes, mas bastante abaixo dessa média relativamente ao número de médicos por 1000 habitantes. É de notar a penalização das populações (especialmente as mais envelhecidas) que se localizam nas zonas mais isoladas no acesso à saúde, pois as infraestruturas e recursos humanos de saúde encontram-se em zonas mais densamente povoadas. Regista-se nesse sentido o aumento de visitas domiciliárias médicas e de enfermagem (+23%) em 2012, em consonância com as atuais necessidades de saúde dos indivíduos, famílias e comunidade e onde os cuidados de proximidade assumem uma maior relevância. (cfr. Estudo do Roadmap para o Empreendedorismo Social no Minho-Lima, IES, janeiro 2014)

A taxa bruta de mortalidade ronda os 11%, estando cerca de 2 pontos percentuais acima da média do país, provavelmente devido a um maior envelhecimento desta população. De acordo com a Unidade Local de Saúde do Alto Minho [ULSAM] (2010), as três principais causas de morte no Alto Minho, para todas as idades e ambos os sexos no triénio 2008-2010, foram as doenças do aparelho circu-

latório, os tumores malignos e as doenças do aparelho respiratório. (cfr. Estudo do Roadmap para o Empreendedorismo Social no Minho-Lima, IES, janeiro 2014)

De acordo com o Relatório de Contas da Unidade Local de Saúde no Alto Minho (2012) a população com idade inferior a 75 anos apresentou maior risco de morrer, comparativamente com a região Norte, devido a tumor maligno do lábio, cavidade oral e faringe, tumor maligno da mama, doença isquémica do coração, doenças cerebrovasculares, doença crónica do fígado e cirrose, acidentes de transporte e lesões auto provocadas intencionalmente. De destacar, particularmente, a elevada taxa de morte por doença crónica do fígado e cirrose que aponta para possíveis Problemas Ligados ao Álcool na região do Alto Minho em ambos os sexos, ainda que com uma maior incidência no sexo masculino. De facto, esta problemática também é mencionada pela Plataforma Supra-Concelhia do Minho-Lima (2009), que enfatiza o problema do consumo de álcool quer nos jovens, quer nas famílias. O relatório da ULSAM (2012) indica também o Alto Minho como a região com a maior taxa de anos potenciais de vida perdidos por doença crónica do fígado e cirrose. (cfr. Estudo do Roadmap para o Empreendedorismo Social no Minho-Lima, IES, janeiro 2014).

Ainda de acordo com o relatório da ULSAM (2012), o número de pessoas com doenças crónicas nesta região constitui uma realidade preocupante. Em termos absolutos, destacam-se os inscritos com hipertensão (50.996), diabetes (18.392), excesso de peso/obesidade (18.157), abuso de tabaco (11.791) e perturbações depressivas (11.432). (cfr. Estudo do Roadmap para o

Empreendedorismo Social no Minho-Lima, IES, janeiro 2014).

Do diagnóstico efetuado, emerge a necessidade de se intervir na promoção de estilos de vida saudáveis e de envelhecimento ativo, bem como o desenvolvimento de estudos mais aprofundados que permitam legitimar a perceção relativa às seguintes problemáticas: (i) Consumo de substâncias psicoativas e Problemas Ligados ao Álcool (PLA); (ii) Doença Mental e situações de depressão; (iii) Deficiência – é de salientar que nos Censos de 2001 (INE) o Alto Minho apresentava uma taxa de deficiência de 7.6%, sendo superior em mais de 1,5 pontos percentuais à taxa da Região do Norte e à nacional. (cfr. Diagnóstico Social Supraconcelhia do Minho Lima, in projeto “Capacitar para a Qualificação e Inovação das Redes Sociais do Minho-Lima”)

Quadro 25 - Saúde

Fontes	INE	Portugal		Norte		Minho-Lima		Tendência ML		Comparação Região Norte		
		AV	C	Me	Mo	PC	PB	PL	V	VC	VNC	
		Médicos por mil habitantes (2012)		4.2	3.9	2.9		↑ b)		☒		
		Enfermeiros por mil habitantes (2012)		6.2	6.2	6.3		↑ b)		☑		
	DS Redes	PLA e dependências		●	●		●	●	●		●	
		Deficiências		●	●		●	●		●	●	
		Perceção da prevalência elevada da saúde mental		●	●	●		●	●		●	●
		Comprometimento dos estilos de vida saudáveis		●				●	●	●		●
		Iniquidades no acesso à saúde		●			●	●	●			

Fonte: Diagnóstico Social do Minho Lima, projeto “Capacitar para a Qualificação e Inovação das Redes Sociais do Minho-Lima”

Quadro 26 - Taxa de mortalidade prematura padronizada pela idade

Indicador	Sexo	Período	Unidade	Continente	Região Norte	ULS Alto Minho	Diferença ULS Alto Minho relativamente Região Norte	Diferença ULS Alto Minho relativamente Continente
<b>Tumores Malignos</b>								
T.Maligno do Lábio, Cavidade Oral e Faringe	H	08-10	/10.000 hab	8,7	8,5	12,3	3,8	3,6
	M	08-10	/10.000 hab	1	0,9	1	0,1	0
T. Maligno da Mama	M	08-10	/10.000 hab	15,7	13	15	2	-0,7
<b>Doenças do Aparelho Respiratório</b>								
Doença Isquémica do Coração	H	08-10	/10.000 hab	27,9	19,3	25,6	6,3	-2,3
	M	08-10	/10.000 hab	8,7	5,9	7,6	1,7	-1,1
Doenças Cerebrovasculares	H	08-10	/10.000 hab	28,7	28,4	29,9	1,5	1,2
	M	08-10	/10.000 hab	15,1	15,6	17,1	1,5	2
<b>Doenças do Aparelho Digestivo</b>								
Doença Crónica do Fígado e cirrose	H	08-10	/10.000 hab	15,6	16,6	22,6	6	7
	M	08-10	/10.000 hab	3,8	5,4	10,2	4,8	6,4
<b>Causas externas de Mortalidade</b>								
Acidentes de Transporte	H	08-10	/10.000 hab	13,2	10	16,5	6,5	3,3
	M	08-10	/10.000 hab	3,5	2,6	4,2	1,6	0,7
Lesões Autoprovocadas intencionalmente (Suicídios)	H	08-10	/10.000 hab	10,7	6,7	10,7	4	0
	M	08-10	/10.000 hab	3,1	1,9	3	1,1	-0,1

## 2.3 As Atividades Económicas<sup>1</sup>

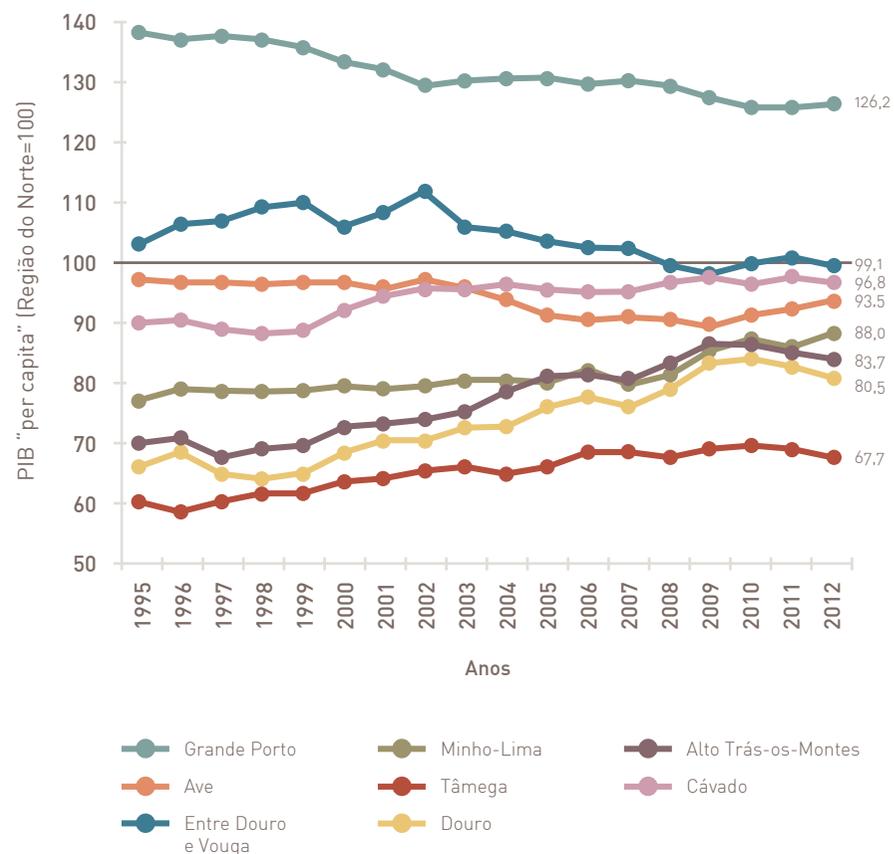
### ▶ 2.3.1 DINÂMICA ECONÓMICA

A informação disponível evidencia que, desde 1995, o Alto Minho tem vindo a convergir com o nível de desenvolvimento da Região do Norte. Nesse ano de referência, o PIB “per capita” do Alto Minho era 22,9 p.p. inferior ao da Região do Norte, valor que compara com um diferencial de 12 p.p. em 2012. Esta trajetória de convergência tem, no entanto, duas importantes fases. Na primeira, entre 1995 e 2005, a aproximação foi bastante lenta e, em média anual, a taxa de crescimento do PIB “per capita” do Alto Minho apenas suplantou em 0,6% a da Região do Norte. Na segunda fase, entre 2006-2012, o ritmo de convergência com a média da Região do Norte acelerou bastante e o diferencial nas taxas de crescimento aumentou para 1,5%, sendo mesmo a Região NUTS III do Norte com maior expansão económica “per capita”.

O atual ritmo de convergência terá sido induzido, em larga medida, pelo aumento das exportações que passaram a ser o motor do crescimento económico no Alto Minho. Como se verificará posteriormente neste documento, as exportações do Alto Minho cresceram 7,8% em média anual entre 2004 e 2012, valor que compara com um crescimento de 3,6% na Região do Norte. Este bom desempenho do comércio internacional do Alto Minho permitiu aumentar a orientação exportadora (exportações/ PIB) para 43,7% em 2012, mais 14 p.p. face a 2004.

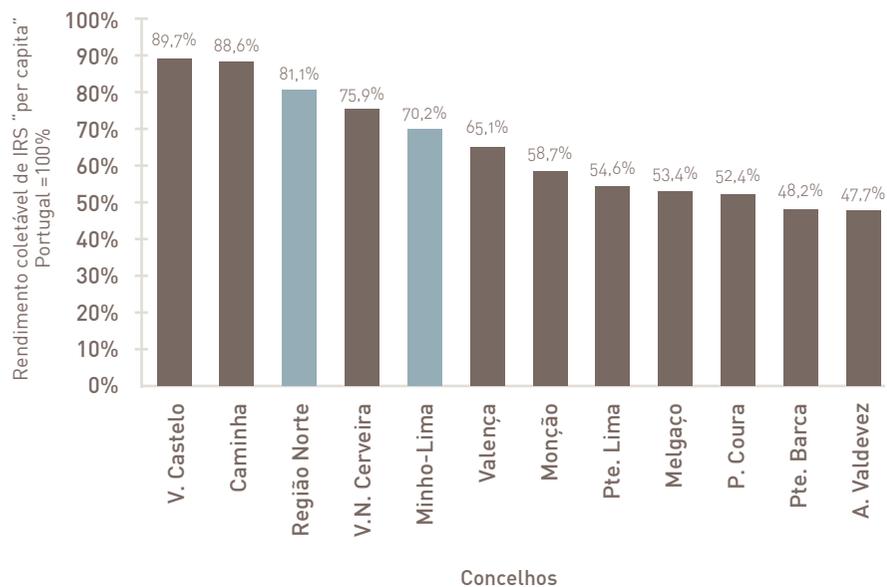
<sup>1</sup>: Esta análise foi suportada com base no trabalho efetuado em colaboração com a CCDRN no âmbito do Diagnóstico prospetivo, do Pacto para a Empregabilidade do Alto Minho

Figura 87 - Evolução do PIB “per capita” ao nível das Regiões NUTS III da Região do Norte (Norte=100)



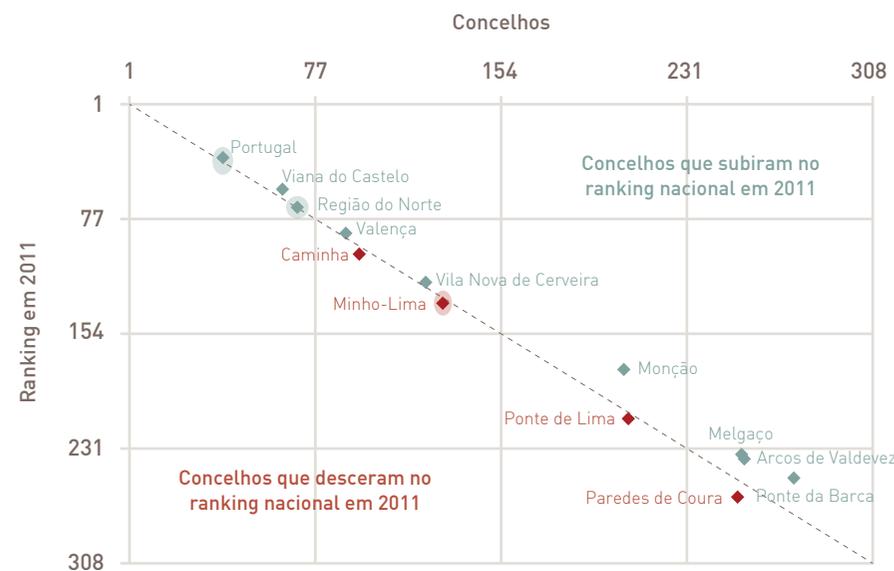
Não existem dados disponíveis acerca do produto interno bruto ao nível dos concelhos, pelo que a análise do resultado da atividade económica é, geralmente, concretizada através de variáveis proxys, tais como o rendimento coletável em sede de IRS “per capita” e o índice de poder de compra concelhio. Em 2010, o rendimento coletável em sede de IRS “per capita” obtido a partir do Alto Minho era igual a 70,2% do coletado em Portugal como um todo, e cerca de 86,6% do angariado na Região do Norte. Os concelhos de Vila Nova de Cerveira, Caminha e Viana do Castelo apresentaram valores acima da média do Alto Minho, com um rendimento coletável por habitante que correspondia, pela ordem citada, a 75,9%, 88,6% e 89,7% da média nacional. Já os restantes sete concelhos tinham um nível de rendimento coletável “per capita” abaixo da média do Alto Minho.

Figura 88 - Índice do rendimento coletável em sede de IRS “per capita” em 2010 (Portugal=100)



Um indicador complementar ao do rendimento coletável é o índice de poder de compra concelhio que, recorrendo a um conjunto de variáveis de rendimento e de despesa, calcula o poder de compra de um concelho numa aceção de bem-estar material. A utilização deste indicador neste documento tem como objetivo comparar os diferentes concelhos do Alto Minho e posicioná-los num ranking nacional. A leitura da figura seguinte permite obter dois tipos de informação. Por um lado, é possível distribuir o poder de compra concelhio por percentis, em que os concelhos mais pobres estarão abaixo do percentil 25, os mais ricos acima do percentil 75, e os medianos entre os percentis já citados, ou seja entre 25 e 75. Por outro lado, mede-se a evolução no ranking do poder de compra concelhio entre 2009 e 2011, sendo que essa dinâmica é medida pela distância de cada ponto à linha de 45 graus (os concelhos nesta linha mantiveram a mesma posição no ranking de 2009 e 2011).

Figura 89 - Ranking do índice de poder de compra concelhio de 2009 e 2011



Relativamente à primeira análise, constata-se, em 2011, que o concelho de Viana do Castelo tinha o maior valor no índice de poder de compra entre os concelhos do Alto Minho, ocupando um lugar entre os mais ricos de Portugal e acima da média da Região do Norte. Em 2011, o concelho de Viana do Castelo encontrava-se entre os 25% dos concelhos de Portugal com maior poder de compra concelhio (58ª posição). Mesmo assim, Viana do Castelo tinha ainda um poder de compra “per capita” 6,2% inferior à média de Portugal.

Alguns lugares abaixo de Viana do Castelo, os concelhos de Valença, Caminha e Vila Nova de Cerveira ocupavam a 87ª, 100ª e 121ª posição no ranking nacional, respetivamente. Estes concelhos encontravam-se, ainda, entre os 50% com maior poder de compra. No entanto, pela ordem citada, eles tinham um poder de compra concelhio que era 14,9%, 18,2% e 20,9% inferior à média nacional, em 2011. Todos os restantes concelhos do Alto Minho se encontravam entre os 50% dos concelhos com menos poder de compra.

### ► 2.3.2 O PERFIL DAS EMPRESAS NO ALTO MINHO

A densidade de empresas (número de empresas/Km<sup>2</sup>) no Alto Minho era menor do que na Região do Norte e do que em Portugal. Enquanto nesta NUTS III existiam, em média, 10,7 empresas por quilómetro quadrado, nos outros espaços citados, os valores da densidade de empresas eram de 16,9 e 12,1, respetivamente. Por seu lado, a dimensão média das empresas no Alto Minho era de 2,8 pessoas ao serviço, valor que compara com 3,4 na Região do Norte e em Portugal. Noutra perspetiva de dimensão, o volume de negócios por empresa no Alto Minho era de 199,7 milhares de euros, valor inferior ao da Região do Norte (312,3 milhares de euros) e ao de Portugal (311,5 milhares de euros).

A concentração do volume de negócios regional em poucas empresas era mais elevada no Alto Minho do que na Região do Norte e em Portugal. Em particular, as 4 maiores empresas com sede nesta NUTS III centralizavam 20,2% do volume de

Quadro 27 - Dados transversais sobre as empresas no Alto Minho em 2011

	Densidade das empresas	Pessoal ao serviço por empresa	Volume de negócios por empresa	Indicador de concentração do volume de negócios das 4 maiores empresas	Indicador de concentração do valor acrescentado bruto das 4 maiores empresas
	Nº/km <sup>2</sup>	Nº	milhares €	%	%
Portugal	12,1	3,4	312,3	5,7	4,3
Norte	16,9	3,4	264,4	5,9	4,4
<b>Minho-Lima</b>	<b>10,7</b>	<b>2,8</b>	<b>199,7</b>	<b>20,2</b>	<b>19,0</b>
Arcos de Valdevez	4,3	2,3	108,2	24,3	31,8
Caminha	15,4	2,0	79,7	19,7	26,2
Melgaço	2,9	1,9	83,1	25,8	19,7
Monção	9,1	2,2	101,0	14,2	10,8
Paredes de Coura	5,7	1,9	83,1	31,0	34,1
Ponte da Barca	5,4	2,2	93,6	26,8	14,0
Ponte de Lima	11,3	3,0	204,4	35,4	19,5
Valença	13,5	3,0	226,7	38,1	26,8
Viana do Castelo	28,6	3,2	269,1	37,5	35,5
V. N. de Cerveira	8,9	3,9	406,1	57,3	46,7

negócios total, o que compara com uma proporção de 5,9% para as 4 maiores empresas na Região do Norte e de 5,7% para Portugal.

O nascimento e a falência de empresas num determinado período de tempo dão indicações relativamente ao dinamismo económico no território. A taxa de natali-

dade de empresas (quociente entre o número de novas empresas e o número de empresas ativas) no Alto Minho foi de 11,7% em 2011, valor que compara com 12,2% na Região do Norte e 12,4% em Portugal. Comparativamente às outras Regiões NUTS III, somente a Região Entre Douro e Vouga apresentou uma taxa de natalidade inferior (11,33%). A segmentação da natalidade das empresas por setores de atividade económica, permite evidenciar que a “fertilidade empresarial” é maior no setor dos serviços do que nos restantes. Em particular, a taxa de natalidade nesse setor foi de 13,0% no Alto Minho, que compara com 8,0% no setor da construção e 7,2% nas indústrias transformadoras.

Quadro 28 - Dados sobre a natalidade e mortalidade de empresas nas NUTS III da Região do Norte, 2011

	Taxa de natalidade	Taxa de natalidade nas indústrias transformadoras	Taxa de natalidade na construção	Taxa de natalidade nos serviços	Taxa de sobrevivência (a dois anos)	Taxa de mortalidade (2010 Po)
	%					
Portugal	12,39	7,50	8,22	13,45	48,81	17,42
Norte	12,24	8,35	8,10	13,20	53,50	15,78
<b>Minho-Lima</b>	<b>11,71</b>	<b>7,15</b>	<b>8,00</b>	<b>13,03</b>	<b>58,21</b>	<b>13,59</b>
Cávado	12,28	9,55	9,47	13,37	54,66	15,46
Ave	11,93	8,87	8,62	13,02	56,81	15,08
Grande Porto	12,81	7,49	7,53	13,64	49,90	17,60
Tâmega	11,86	9,91	9,31	12,73	56,21	14,31
Entre Douro e Vouga	11,33	7,01	6,71	12,85	55,20	14,20
Douro	11,94	6,79	7,09	12,13	56,35	14,45
Alto Trás-os-Montes	11,77	6,27	6,42	12,33	55,91	14,21

A baixa natalidade de empresas no Alto Minho é acompanhada por uma reduzida mortalidade, quando comparada com outras Regiões NUTS III. A taxa de mortalidade (quociente entre o número de falências e o número de empresas ativas) no Alto Minho foi de 13,6% em 2011, resultado que compara com 15,8% na Região do Norte e 17,4% em Portugal. Ainda pela positiva, em 2011, a taxa de sobrevivência a dois anos (percentagem de empresas que nasceram em 2009 e que continuavam ativas em 2011) foi de 58,2% no Alto Minho, sendo superior à da Região do Norte (53,5%), à de Portugal (48,8%) e à de qualquer outra Região NUTS III do Norte.

Em termos tecnológicos, importa referir que a proporção do VAB das empresas em setores de alta e média-alta tecnologia foi de 15,3% no Alto Minho, sendo bastante superior à da Região do Norte (7,9%) e à de Portugal (10,9%). No entanto, a proporção dos nascimentos de empresas em setores de alta e média-alta tecnologia foi menor no Alto Minho (1,5%) do que na Região do Norte (1,8%) e em Portugal (2,2%).

Um fator diferenciador no Alto Minho é a influência de empresas de capital estrangeiro no tecido económico. Em 2011, cerca de 7,3% das pessoas ao serviço trabalhavam em empresas maioritariamente estrangeiras, valor que transcende o verificado na Região do Norte (4,3%) e em qualquer outra NUTS III da Região do Norte, ficando no entanto aquém da média nacional (9,3%).

Quadro 29 - Dados sobre atividade de empresas de média e alta tecnologia nas NUTS III da Região do Norte, 2011

	Proporção do VAB das empresas em setores de alta e média-alta tecnologia	Proporção dos nascimentos de empresas em setores de alta e média-alta tecnologia	Proporção de pessoal ao serviço em atividades de tecnologias da informação e da comunicação (TIC)	Proporção de pessoal ao serviço das empresas maioritariamente estrangeiras
	%			
Portugal	10,83	2,17	2,12	9,31
Norte	7,87	1,80	-	4,34
<b>Minho-Lima</b>	<b>15,34</b>	<b>1,48</b>	<b>0,40</b>	<b>7,34</b>
Cávado	-	2,28	2,72	1,91
Ave	5,53	1,58	-	4,03
Grande Porto	-	2,38	2,21	5,65
Tâmega	2,71	0,93	0,18	2,08
Entre Douro e Vouga	11,82	1,23	0,63	6,24
Douro	1,57	0,79	0,83	1,12
Alto Trás-os-Montes	3,84	0,91	0,32	1,33

### ► 2.3.3 COMÉRCIO INTERNACIONAL

O comércio internacional medido à escala regional representa as trocas comerciais de bens entre regiões localizadas em diferentes países. As exportações consideradas neste documento dizem respeito às saídas de bens a partir do Alto Minho com destino ao Resto do Mundo, enquanto as importações dizem respeito às entradas de bens no Alto Minho com origem no Resto do Mundo. Desta análise estão excluídas as exportações e importações inter-regionais, ou seja, aquelas que dizem respeito ao comércio entre as regiões dentro do mesmo País.

Um traço marcante dos últimos anos tem sido o reforço das exportações a partir do Alto Minho, atingindo um ritmo de crescimento jamais alcançado no passado recente, superando o da Região do Norte e o de Portugal. Estes ganhos no comércio internacional têm vindo a modificar a composição do PIB, sendo evidente o crescimento da procura externa líquida. Esta alteração é visível no valor recorde do saldo da balança comercial do Alto Minho em 2012, corolário de uma trajetória recente de crescimento iniciada em 2009.

Figura 90 - Orientação exportadora



No entanto, o aumento da proporção das exportações no PIB iniciou-se antes de 2009. Em 2004, a orientação exportadora do Alto Minho (rácio entre as exportações de bens e o PIB) era de 29,7%, passando para 43,7% em 2012. No decorrer desse período, em 2005, o Alto Minho passou a ter uma orientação exportadora superior à da Região do Norte e à de Portugal.

Como se referiu, a maior propensão exportadora do Alto Minho tem-se traduzido, regra geral, num superavit da balança comercial ao longo dos últimos anos, com exceção do ano de 2008, quando as importações suplantaram as exportações.

Em termos nominais, as exportações de bens a partir do Alto Minho aumentaram de 668 milhões de euros, em 2004, para 1.217 milhões de euros em 2012, o que representa um crescimento de 82,2% (+7,8%, em média anual). Este crescimento transcende claramente o que foi verificado tanto na Região do Norte (32,5%) como em Portugal (46,4%).

No lado das importações, em termos nominais, também se verificou uma forte dinâmica de crescimento no Alto Minho. Em 2004, as importações eram de 481,3 milhões de euros, valor que compara com 862 milhões de euros em 2012, traduzindo-se num crescimento composto de 79,26% nesse período (+7,6%, em média anual). Este aumento das importações foi bastante superior ao verificado na Região do Norte e em Portugal, com taxas de crescimento compostas de 1,1%, e 14,0%, respetivamente, entre 2004 e 2012.

Figura 91 - Exportações e importações no Alto Minho

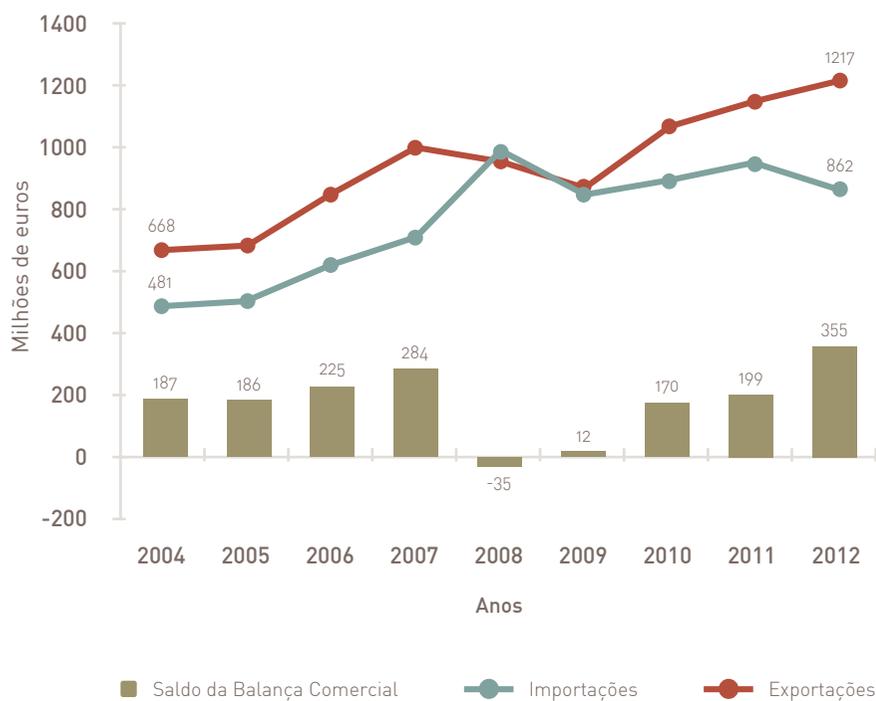
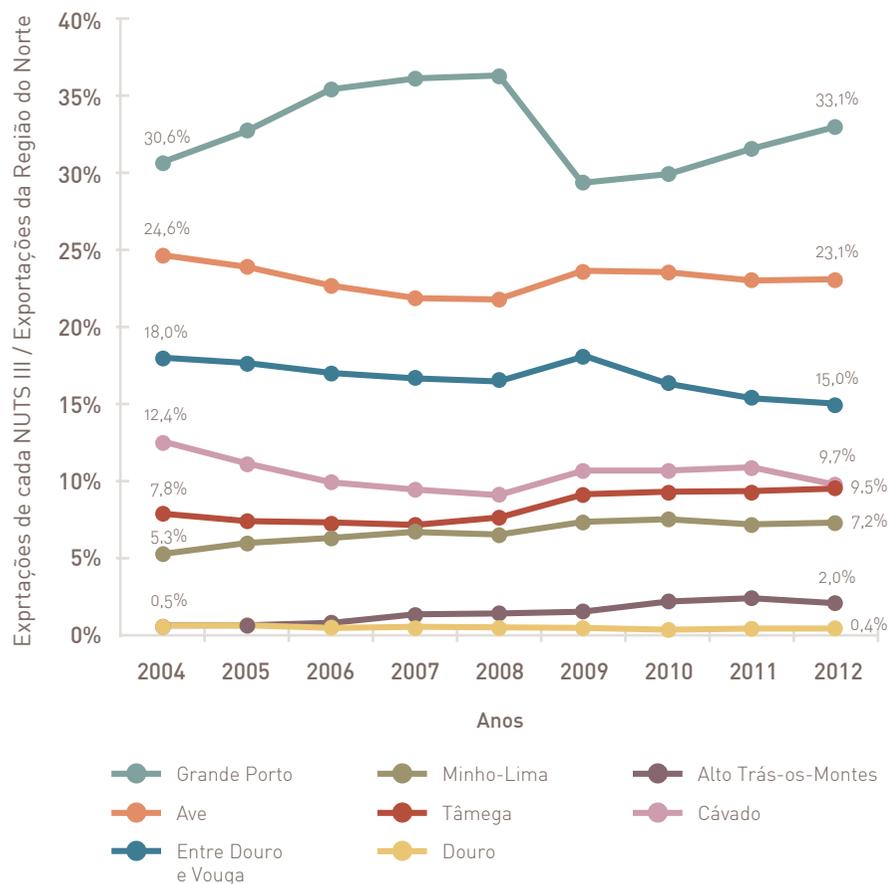


Figura 92 - O contributo relativo de cada Região NUTS III para o valor das exportações de bens da Região do Norte (Norte=100%)



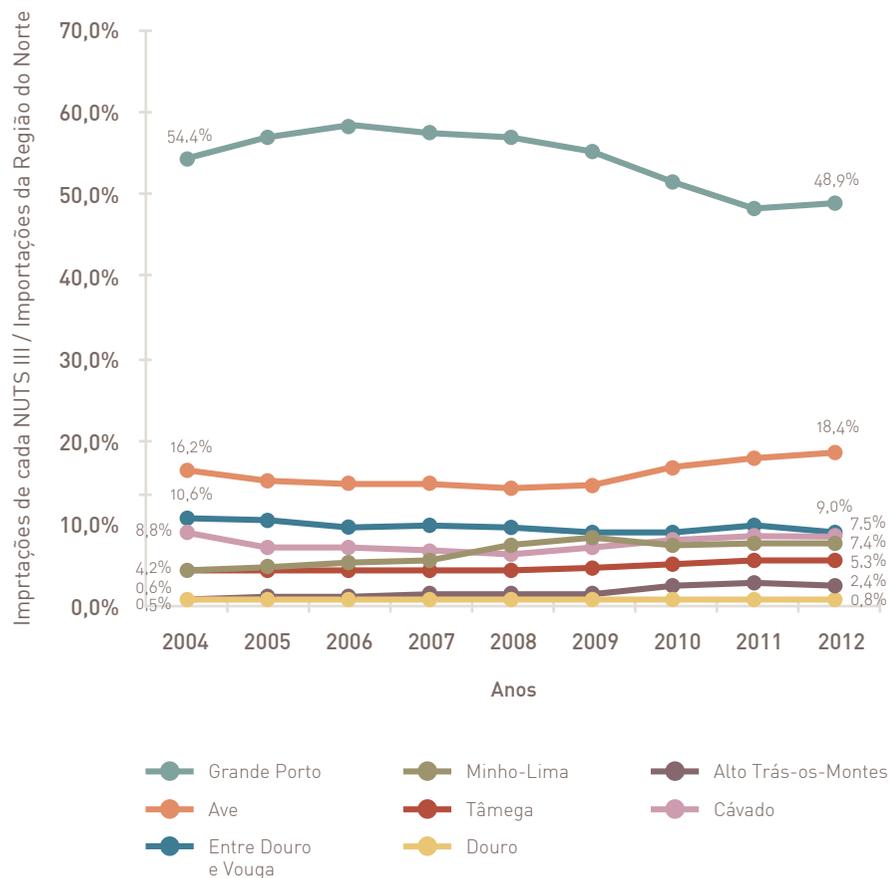
Em termos nominais, as exportações de bens a partir do Alto Minho aumentaram de 668 milhões de euros, em 2004, para 1.217 milhões de euros em 2012, o que representa um crescimento de 82,2% (+7,8%, em média anual). Este crescimento transcende claramente o que foi verificado tanto na Região do Norte (32,5%) como em Portugal (46,4%).

No lado das importações, em termos nominais, também se verificou uma forte dinâmica de crescimento no Alto Minho. Em 2004, as importações eram de 481,3 milhões de euros, valor que compara com 862 milhões de euros em 2012, traduzindo-se num crescimento composto de 79,26% nesse período (+7,6%, em média anual). Este aumento das importações foi bastante superior ao verificado na Região do Norte e em Portugal, com taxas de crescimento compostas de 1,1%, e 14,0%, respetivamente, entre 2004 e 2012.

Muito embora o crescimento do comércio externo do Alto Minho seja uma evidência nos últimos anos, a sua afirmação no contexto regional é ainda reduzida. O exemplo disso é o peso das exportações de bens a partir do Alto Minho no total das exportações da Região do Norte. Em 2012, esse valor era de 7,2%, valor que compara com 5,3% em 2004. No entanto, este valor é compatível com a própria dimensão do território, que, em termos populacionais, representava 6,6% da população residente na Região do Norte em 2012. A título do exemplo, para além do Alto Minho, somente as NUTS III do Ave e do Entre Douro e Vouga conseguem ter um peso relativo das exportações superior ao peso relativo da população residente no total da Região do Norte.

Esta crescente afirmação do Alto Minho no comércio internacional traduziu-se num aumento do grau de abertura da economia regional. Em 2004, a soma das exportações com as importações correspondia a 51,2% do PIB, valor que compara com 74,6%, em 2012. Neste sentido, pode-se afirmar que o Alto Minho tornou-se uma economia mais aberta ao resto do Mundo do que Portugal e a Região do Norte.

Figura 93 - O contributo relativo de cada Região NUTS III para o valor das importações de bens para a Região do Norte (Norte=100%)



As mudanças políticas e económicas ocorridas neste século no espaço europeu, nomeadamente, a adesão de Portugal à união monetária e a intensificação da globalização, terão sido importantes para explicar a maior participação do Alto Minho no comércio internacional. No entanto, há que considerar outros fatores, de cariz microeconómico: por um lado, o Alto Minho apresenta vantagens comparativas menos sensíveis à concorrência internacional, nomeadamente por ser um espaço onde a proporção do VAB das empresas em setores de alta e média-alta

Figura 94 - Grau de abertura da economia



tecnologia é superior à da média da Região do Norte e de Portugal; por outro lado, algumas empresas localizadas na fronteira com Espanha desenvolveram economias de rede, o que lhes permitiu obter ganhos de escala e aumentar o fluxo de comércio externo. O somatório destes fatores terá acelerado o ritmo de integração económica na Região do Norte, culminando com um grau de abertura superior.

Os concelhos de Viana de Castelo e de Vila Nova de Cerveira contribuíram com 45,1% e 33,1% das exportações totais, registando, em conjunto, mais de ¾ do total do Alto Minho. Mesmo assim, a concentração territorial das exportações em 2012 era menor do que no passado, visto que, em 2004, os dois principais concelhos respondiam por 85,6% das exportações totais. A menor concentração territorial da atividade exportadora não resultou de uma queda do comércio internacional nos principais concelhos. Pelo contrário, entre 2004 e 2012, as exportações a partir de Viana do Castelo e de Vila Nova de Cerveira registaram um aumento de 64,8% e 58,5%, respetivamente, equivalente a um agregado de mais de 360 milhões de euros, pelo que foi o crescimento exponencial das exportações nos restantes concelhos que atenuou a assimetria intrarregional. Por exemplo, no mesmo período, os concelhos de Valença e de Ponte de Lima aumentaram as exportações em 436,1% e 154,9%, respetivamente, muito embora em valor absoluto o crescimento tenha sido menor (+145 milhões no total dos dois concelhos). Assinale-se ainda que a maioria dos concelhos tem vindo a contribuir para uma balança comercial positiva no Alto Minho, com particular destaque para os concelhos de Viana do Castelo e de Vila Nova de Cerveira, que, juntos, contribuíram com 421,6 milhões de euros em 2012.

Figura 95 - O contributo relativo de cada concelho para o valor das exportações de bens do Alto Minho (Minho-Lima=100%)

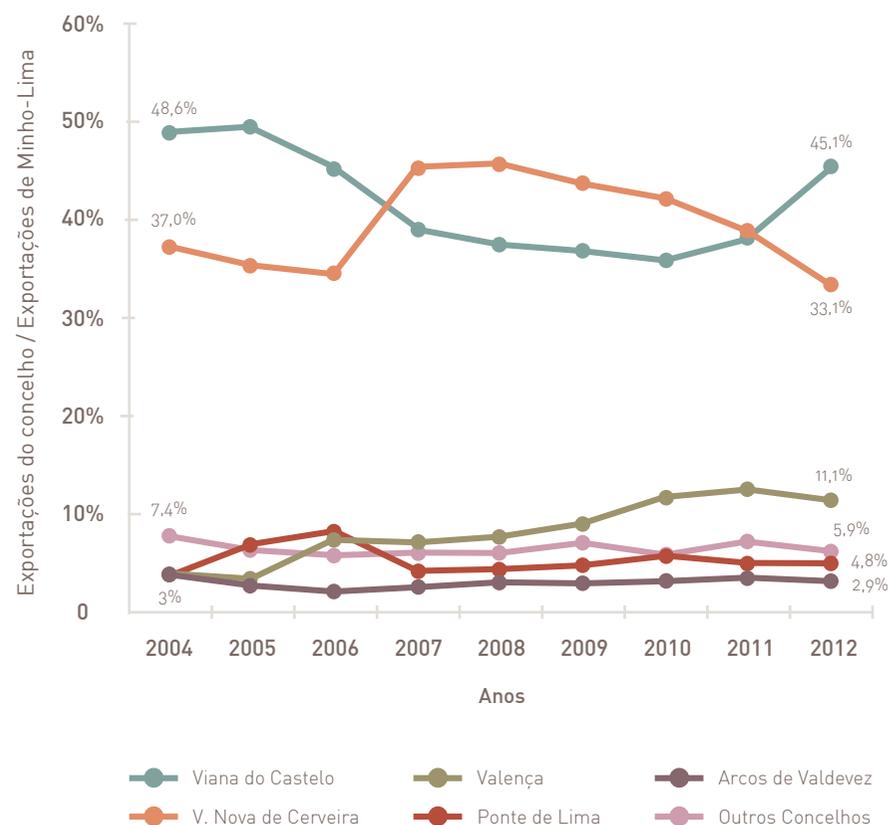
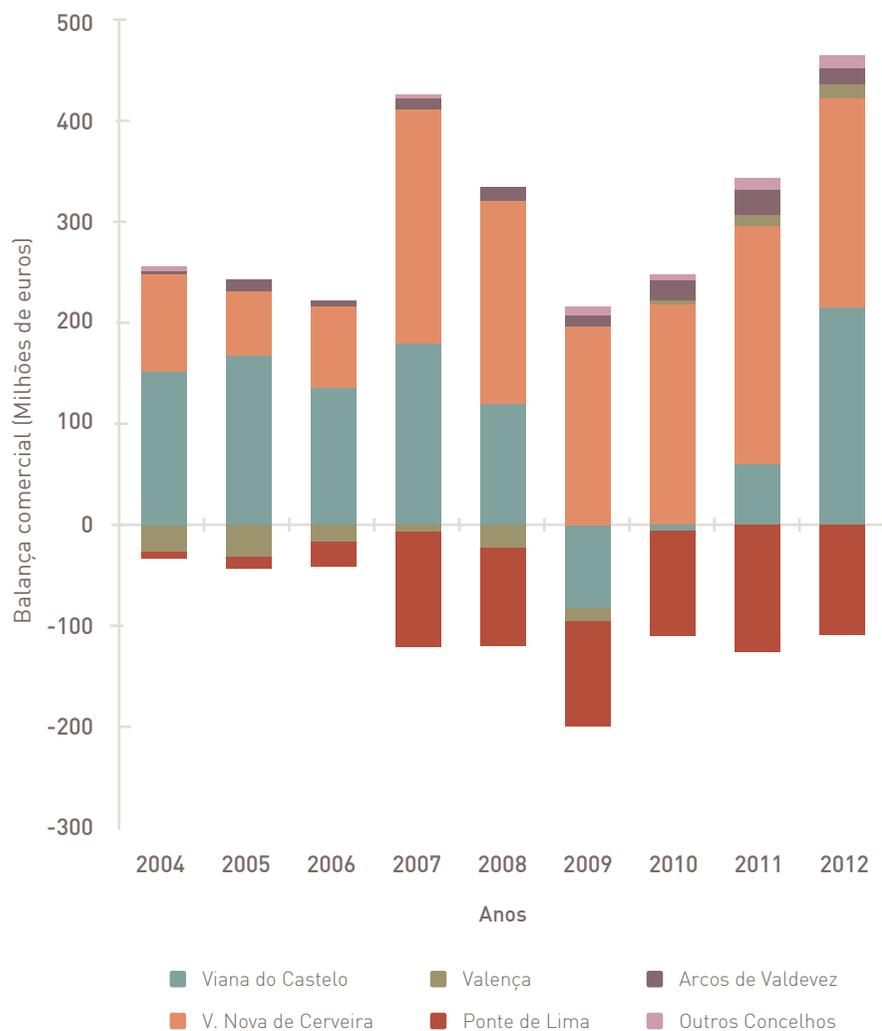


Figura 96 - Saldo da balança comercial em cada concelho do Minho-Lima



#### Atratividade Territorial no Alto Minho: Exemplos das Principais Iniciativas Intermunicipais 2007/2015

**Promoção Territorial “Alto Minho, para Investir”**, contemplando, nomeadamente: (i) Integração e valorização do Portal “altominho.pt”, a partir dos antigos portais do Vale do Minho e VALIMAR (ii) Conceção e Desenvolvimento da Plataforma Web “Alto Minho para investir”, tendo em vista a promoção das exportações e do investimento direto no exterior, bem como a atração de investimento estrangeiro; (iii) Ciclo regular de eventos e encontros com empresários e representantes das Câmaras de Comercio, fomentando o conhecimento e aproximação aos mercados internacionais.

**Valorização e promoção dos produtos endógenos do Alto Minho, através das seguintes atividades:** (i) Estruturação de um caderno de referenciais para a seleção e caracterização dos principais produtos do Alto Minho; (ii) Implementação de ações de capacitação, de qualificação e inovação no sentido de produzir um upgrade ao nível da apresentação de menus, da apresentação dos pratos e vinhos, dos serviços de atendimento, etc; (iii) Dinamização do Programa “TASTE” que visa encontrar, em cada concelho, uma nova receita, um «novo prato», que seja um novo símbolo da gastronomia local (iv) Dinamização do Programa “CHAVE” procurando dotar os participantes de conhecimentos e competências para prestarem informação turística, promoverem o concelho e a região, junto dos turistas.

**Valorização Económica do Comércio em rede no Alto Minho**, através da dinamização de um programa de promoção da atividade comercial nos centros comerciais abertos nos Concelhos do Alto Minho.



### ▶ 2.3.4 ESTRUTURA SETORIAL

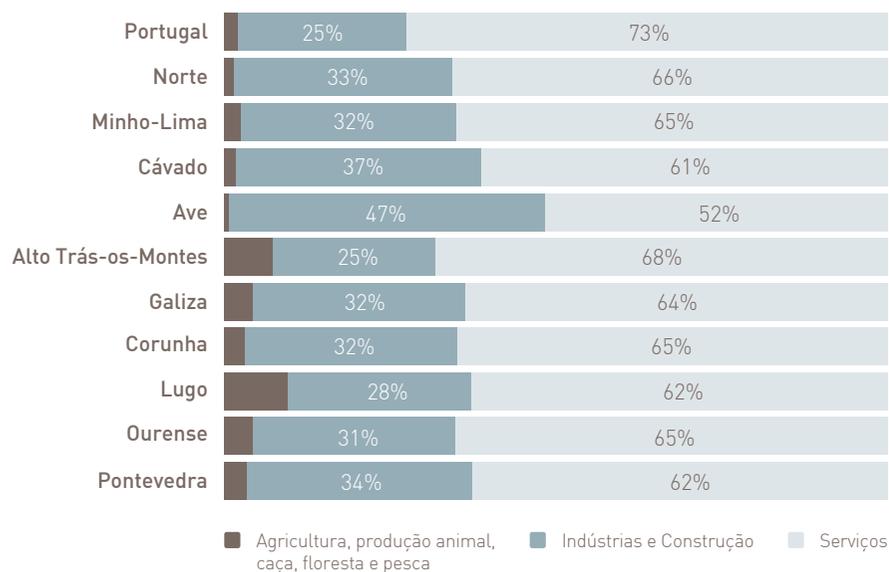
A especialização produtiva da região, quando analisada na ótica da criação de riqueza, evidencia que, em geral, o Alto Minho é uma região onde os sectores ligados à produção de bens (agricultura, indústria e construção) são mais representativos.

O sector primário representa cerca de 3% da riqueza produzida no Alto Minho, ligeiramente superior ao peso deste sector na riqueza produzida no País (2,4%). As indústrias e a construção assumem um peso no Alto Minho (32%) superior ao registado no País e alinhado com a região Norte, num contexto em que as NUTSIII do Cávado (37%) e Ave (47%) apresentam um pendor mais industrial e o Alto Trás-os-Montes demonstra um alinhamento com a estrutura verificada no País. O sector dos serviços é responsável por cerca de 65% da riqueza produzida no Alto Minho, valor inferior ao registado no País e alinhado com a região Norte, sendo apenas superado pelo Alto Trás-os-Montes. A Galiza e as suas províncias evidenciam um menor pendor do sector terciário, no contexto espanhol.

Em termos de emprego, o Alto Minho revela níveis de especialização mais abrangentes (em mais sectores) e menos vinculados (com menor dependência sectorial) que as NUTSIII do Cávado e do Ave. As indústrias extractivas, têxtil, vestuário e calçado, metálicas, material de transporte e construção possuem uma maior concentração do emprego no Alto Minho, quando se estabelece comparação com o patamar de referência concedido pela estrutura nacional do emprego por sectores de actividade. A especialização mais vinculada orienta-se para a indústria do material de transporte, com peso do emprego no Alto Minho mais de quatro vezes superior ao registado a nível nacional. Este sector representa cerca de 5,3% do emprego gerado no Alto Minho e cerca de 1,1% do emprego gerado no País.

A dinâmica do emprego no Alto Minho assentou num ritmo médio anual de criação de postos de trabalho de cerca de 2% entre 2000 e 2009, tendência induzida, essen-

Figura 97 - Composição sectorial da riqueza criada (VAB)



Quadro 30 - Especialização produtiva por grandes sectores de actividade (QL do VAB)

	AGRICULTURA, PRODUÇÃO ANIMAL, CAÇA, FLORESTA E PESCA	INDÚSTRIAS E CONSTRUÇÃO	SERVIÇOS
Portugal=100	Norte	70	90
	<b>Minho-Lima</b>	<b>-20,7%</b>	<b>-17,1%</b>
	Cávado	93	84
	Ave	48	71
	Alto Trás-os-Montes	315	93
Espanha=100	Galiza	167	92
	Corunha	130	94
	Lugo	380	91
	Ourense	173	94
	Pontevedra	139	90

cialmente, pelo sector terciário, responsável por cerca de 52% do emprego na região. Esta preponderância está fortemente alicerçada em sectores que evidenciam elevados ritmos de crescimento do emprego na região, como a educação e saúde (11%) e os serviços empresariais (13%), com crescimento superior ao verificado no País, e em sectores com crescimentos moderados, em linha com o padrão nacional, mas com expressiva dimensão, como a distribuição e comércio (19%) e a hotelaria e restauração (6%).

A agricultura, silvicultura e pesca, onde a região se revela especializada face ao País, demonstrou um crescimento acelerado (9%) na criação de emprego, num contexto de crescimento (3%) no país, representando, em 2009, cerca de 3% do emprego gerado no Alto Minho.

Os sectores industriais têm dinâmicas contrastantes. As indústrias metálicas (9%), de material de transporte (7%) e as químicas (3%), que representam cerca de 16% do emprego do Alto Minho, destacam-se como as únicas responsáveis pela criação de postos de trabalho, apresentando o material de transporte uma dinâmica em contra ciclo com o país, onde se registam perdas dos postos de trabalho de 4%. As indústrias do têxtil, vestuário e calçado (-4%) e as extrativas (-2%), foram os únicos sectores de especialização da região com perdas no emprego, ainda que tenham acompanhado a tendência nacional. As indústrias da madeira, cortiça e mobiliário (-9%) e das mecânicas e electrónicas (-9%) registam perdas mais significativas de postos de trabalho, superiores às registadas no País, respondendo por cerca de 4% do emprego no Alto Minho.

Quadro 31 - Especialização concelhia do emprego (QL do emprego)

	Norte	Minho-Lima	Arcos de Valdevez	Caminha	Melgaço	Monção	Paredes de Coura	Ponte da Barca	Ponte de Lima	Valença	Viana do Castelo	Vila Nova de Cerveira	Cávado	Ave	Alto Trás-os-Montes	Galiza	
INDÚSTRIAS E CONSTRUÇÃO	Agríc., Silvíc. e Pesca	0,70	1,29	1,14	2,45	1,86	1,01	1,93	2,46	2,27	0,88	0,91	0,26	0,55	0,32	0,81	1,62
	Extractivas	0,98	1,90	0,24	-	-	7,86	-	1,29	5,29	2,12	0,75	0,75	0,88	0,71	4,51	2,02
	Alimentares	0,91	0,90	0,77	0,86	2,37	1,36	0,95	1,41	0,98	1,22	0,55	1,85	0,53	0,99	1,66	1,27
	Têxtil, Vest. e Calçado	2,51	1,36	2,32	1,32	-	0,98	3,61	0,04	2,03	0,18	1,41	0,43	3,38	6,31	0,16	1,42
	Madeira, Cortiça e Mobil.	1,69	0,87	0,82	0,69	0,79	1,21	0,20	1,36	1,21	0,38	0,90	0,25	0,88	0,63	0,55	2,48
	Papel e Publicações	0,97	0,75	0,36	0,33	-	0,58	0,36	0,07	0,16	0,03	1,45	0,02	0,77	0,72	0,24	0,64
	Químicas	1,05	0,76	2,85	-	2,49	0,26	3,89	0,39	0,20	0,61	0,60	0,80	0,49	1,65	0,21	0,54
	Metálicas	1,30	1,47	3,57	1,12	0,18	1,34	0,26	1,01	0,55	1,46	1,71	1,15	1,21	1,42	0,67	0,95
	Mecânicas e Electrónicas	1,18	0,95	0,17	0,03	-	-	0,50	0,05	0,22	0,15	1,83	1,19	1,28	1,00	0,19	0,54
	Material de Transporte	1,14	4,95	0,02	-	-	1,36	0,08	-	1,88	7,47	5,35	27,37	0,63	0,83	0,46	2,22
	Material de Construção	0,70	0,97	1,32	0,22	0,96	2,03	0,66	0,54	1,10	0,69	0,92	0,98	1,05	0,65	1,65	1,31
	Construção	1,14	1,48	1,50	1,70	1,32	1,61	1,21	2,48	2,38	0,61	1,33	0,58	1,78	0,86	1,40	1,06
SERVIÇOS	Energia, Água e Saneam.	0,90	0,75	0,05	1,81	-	0,52	-	1,23	0,01	1,16	1,05	0,22	0,79	0,71	2,26	1,00
	Transp., Logística e Comunic.	0,69	0,62	0,53	0,29	0,94	0,51	0,93	0,42	0,73	1,06	0,45	1,48	0,45	0,34	0,64	0,91
	Distribuição e Comércio	0,95	0,94	0,88	1,09	1,05	1,15	0,67	0,84	0,92	0,97	0,99	0,38	0,92	0,81	1,25	0,98
	Serviços Empresariais	0,74	0,53	0,31	0,37	0,38	0,39	0,32	0,46	0,35	1,65	0,52	0,32	0,48	0,40	0,52	0,82
	Hotelaria e Restauração	0,66	0,83	0,72	1,27	1,27	0,87	0,72	1,03	0,69	1,08	0,78	0,74	0,63	0,39	1,01	0,80
	Educação, Saúde e Cultura	0,87	0,98	1,09	1,31	1,92	1,13	1,49	1,05	0,66	0,40	1,06	0,95	0,79	0,69	1,51	0,99
	Administrações Públicas	0,91	1,92	0,80	3,65	1,96	1,21	3,39	6,57	0,80	0,90	1,04	10,10	0,64	0,80	2,25	0,98
Nº sectores	7	7	7	9	8	11	6	10	7	8	9	6	5	3	9	8	
Com especialização forte	1	1	3	2	2	2	3	3	4	2	1	2	1	1	3	4	
Com especialização moderada	6	6	4	7	6	9	3	7	3	6	7	4	4	2	6	4	

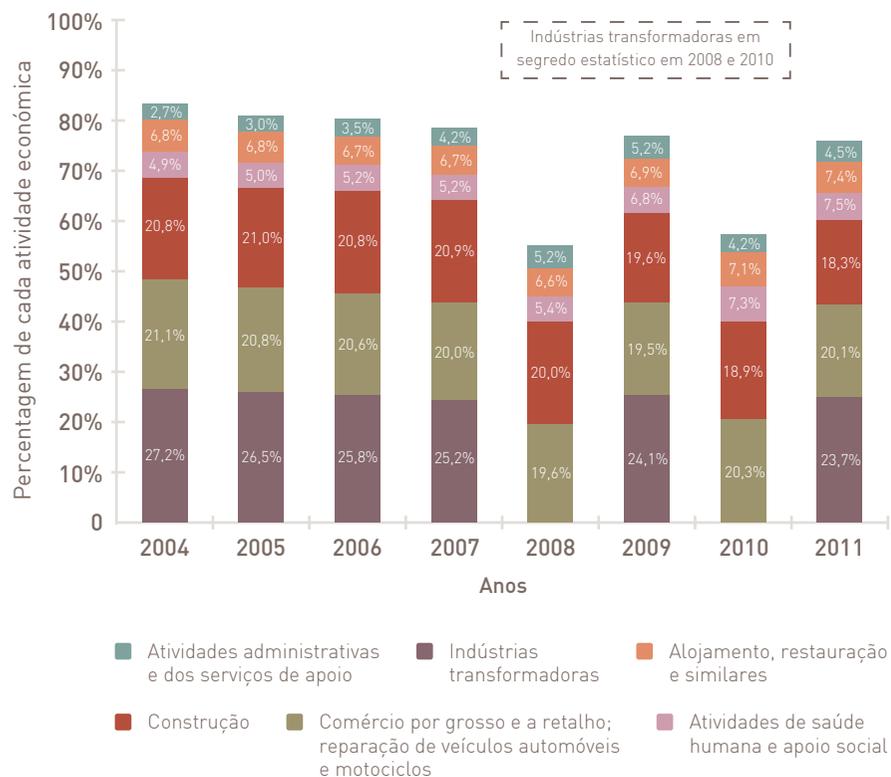
■ Sector com especialização forte (QL →2) ■ Sector com especialização moderada (QL →1)

Nota 1: Os dados de Portugal reportam-se a 2009; os dados da Galiza reportam-se a 2008.

Nota 2: Deve analisar-se com reserva o patamar de especialização atingido pelo sector produtivo da agricultura, silvicultura e pesca e pelos sectores não produtivos ligados à educação, saúde e cultura e administrações públicas. A não obrigatoriedade de entrega das declarações dos quadros de pessoal para as entidades públicas e para as entidades em nome individual retiram consistência aos dados obtidos para estes sectores.

Fonte: Elaborado com base em dados dos Quadros de Pessoal 2009

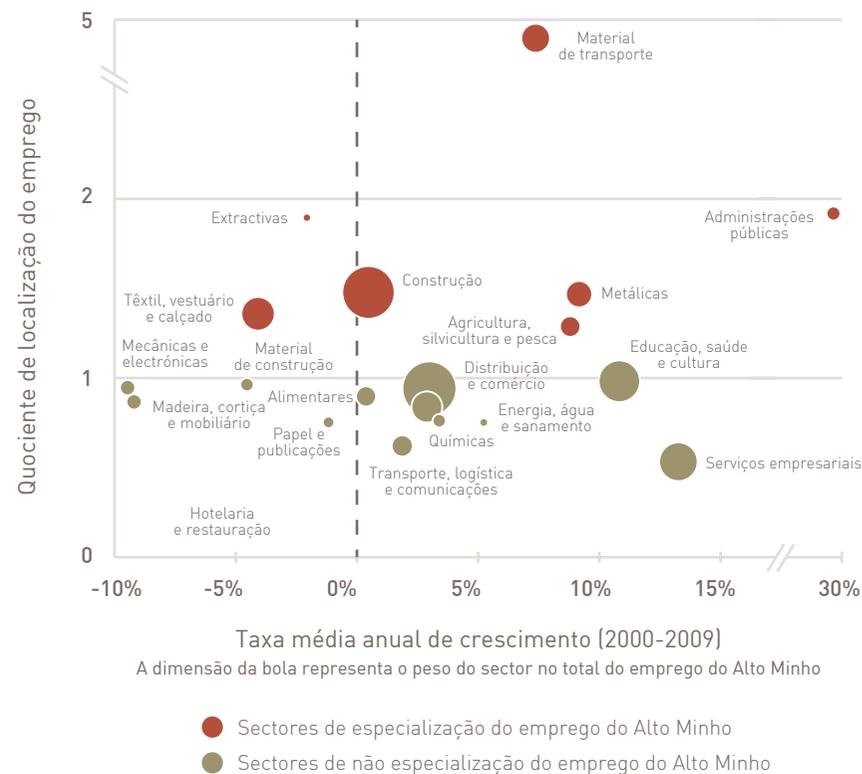
Figura 98 - Peso relativo (%) do pessoal ao serviço nas empresas nos principais setores de atividade económica no Alto Minho



Uma análise mais recente (efetuada no âmbito do Pacto Territorial para a Empregabilidade no Alto Minho) à estrutura setorial das indústrias transformadoras revela que, no Alto Minho, os ramos da fabricação de produtos metálicos (exceto máquinas e equipamentos) e da indústria do vestuário eram os mais importantes, contribuindo com 15,9% e 14,3% do total de pessoal ao serviço nas empresas. Imediatamente a

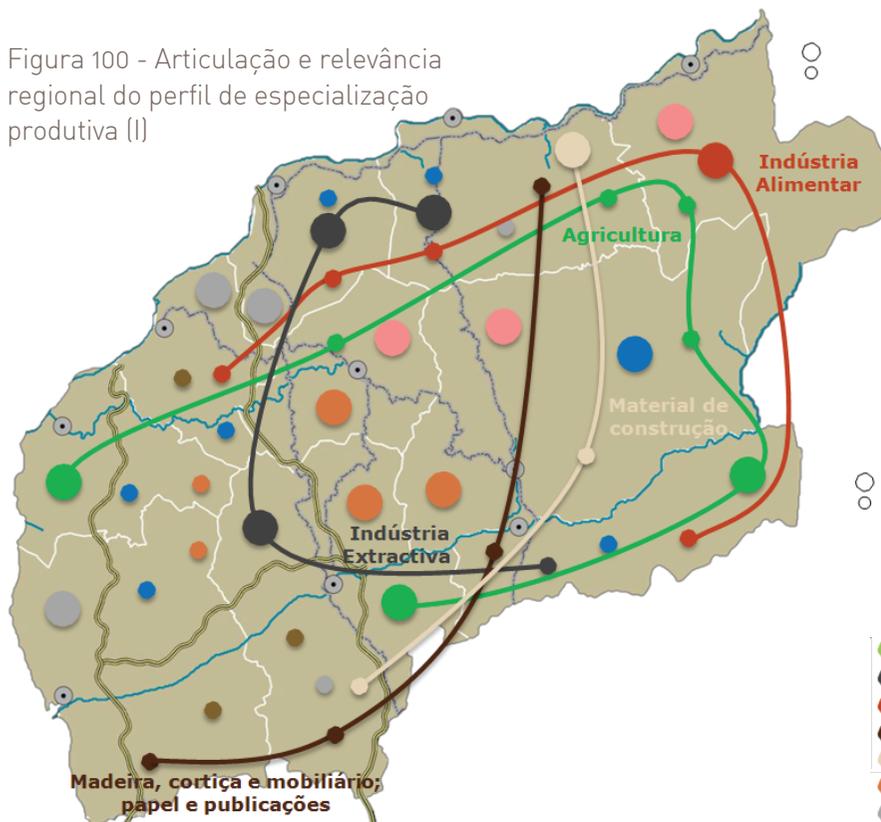
seguir surgia o ramo da fabricação de veículos automóveis, reboques, semi-reboques e componentes para veículos automóveis com 14,2%. Estes dados comprovam que o Alto Minho tem uma especialização industrial diferente da generalidade das outras Regiões NUTS III da Região do Norte, predominantemente vocacionadas para a produção de bens de vestuário, têxtil e calçado.

Gráfico 99 - Dimensão e crescimento dos setores de especialização do Alto Minho



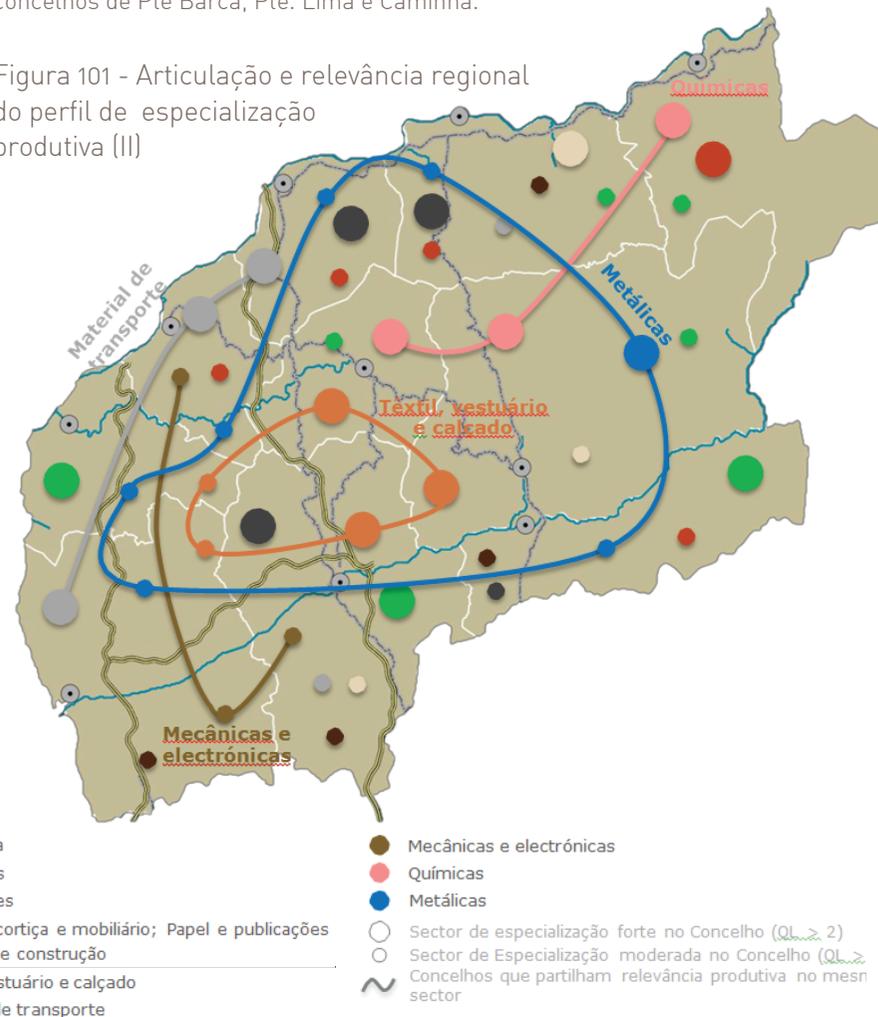
Em síntese, o Alto Minho é, comparativamente com a Região do Norte, mais diversificado na sua oferta regional de bens e serviços. Nesta Região NUTS III, os setores das indústrias transformadoras, construção e comércio distribuíam entre si cerca de 62% do pessoal ao serviço nas empresas em 2011. Em particular, a indústria transformadora empregava 23,7% do pessoal ao serviço nas empresas, que compara com 20,1% no comércio e 18,3% na construção. Na generalidade dos concelhos do Alto Minho a estrutura do emprego é dominada pela distribuição e comércio, pela construção e pela educação, saúde e cultura. A distribuição e comér-

Figura 100 - Articulação e relevância regional do perfil de especialização produtiva (I)



cio apresenta-se como o sector predominante nos concelhos de Monção (23%), Caminha (22%), V. Castelo (20%) e A. Valdevez (18%). Por seu lado, o sector da construção é responsável por mais de 20% do emprego nos concelhos de Pte Barca, Pte. Lima e Caminha.

Figura 101 - Articulação e relevância regional do perfil de especialização produtiva (II)



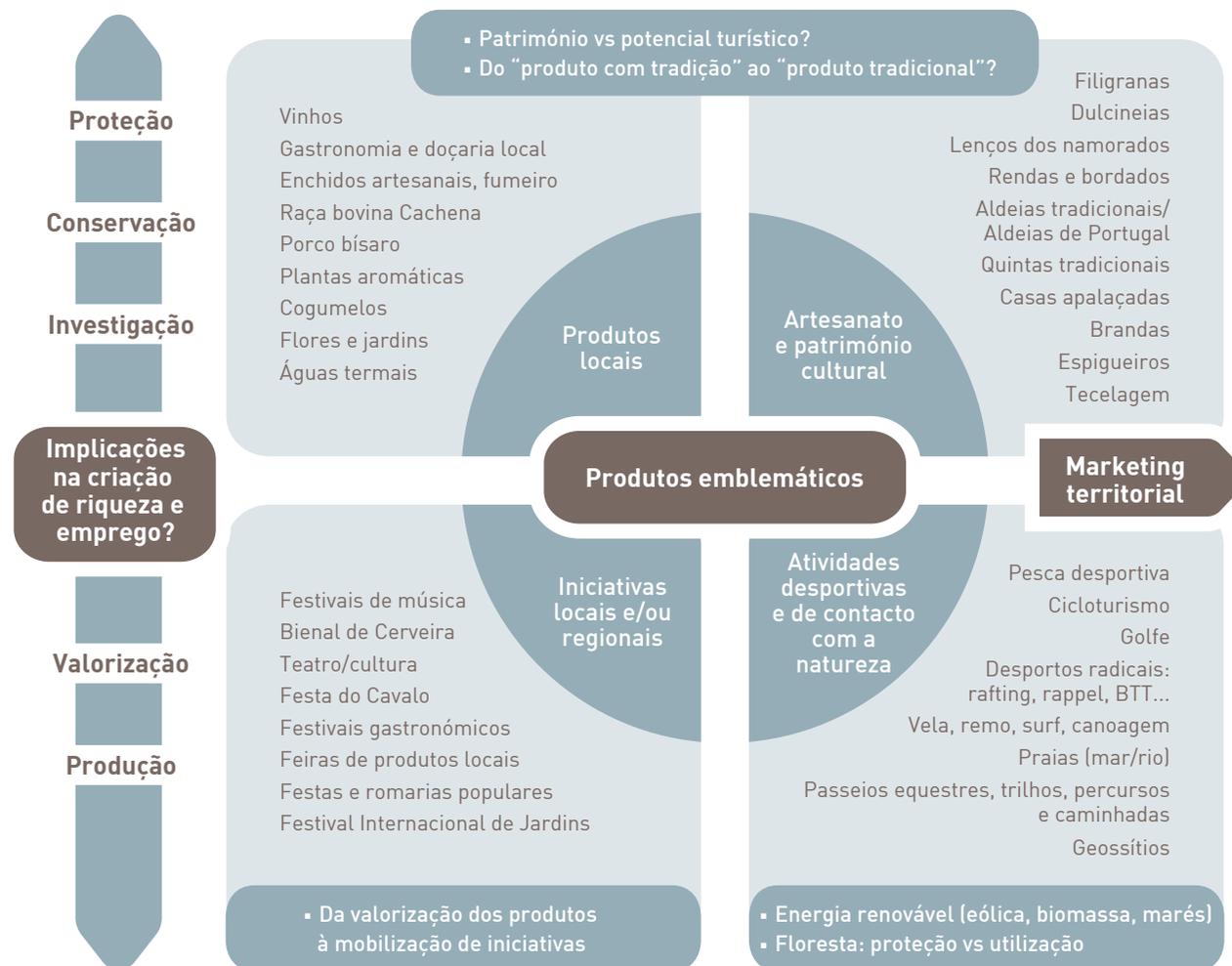
### ► 2.3.5 POTENCIAL ECONÓMICO DOS RECURSOS ENDÓGENOS

#### // O SECTOR TURÍSTICO

O turismo constitui um setor importante para o desenvolvimento das economias regionais, não só pelo valor económico que cria, mas também pelos efeitos positivos que induz na valorização do território e do património. Uma política para o turismo será tão mais eficaz na concretização dos seus objetivos quanto maior for a ligação com o ordenamento do território, com a preservação e defesa do património cultural, com proteção e valorização do ambiente e com o aproveitamento dos recursos endógenos. A concretização e a conciliação destas prioridades estratégicas tornarão as regiões e as cidades mais atrativas, sendo necessário ainda divulgar as suas potencialidades e garantir que a capacidade de alojamento é adequada à procura turística.

A construção de uma oferta turística integrada, que se mostre competitiva e potencie as valências e recursos territoriais, poderá constituir um mecanismo de dinamização do turismo, divulgando as grandes “marcas” do território e promovendo, valorizando e projetando no exterior o potencial endógeno da região.

Figura 102 - Dos recursos endógenos aos produtos emblemáticos do Alto Minho



O Alto Minho reúne um conjunto relativamente diferenciado de recursos com potencial de atração turística, identificando-se, no conjunto dos dez concelhos, algumas similaridades que podem ser potenciadas e promovidas em conjunto, e/ou em agrupamentos mais restritos de concelhos, numa perspetiva integrada e a diferentes escalas.

A aptidão para a prática do turismo de natureza, turismo em espaço rural e enoturismo, entre outras atividades complementares, encontra-se bem patente na quantidade e qualidade de valores naturais classificados. O produto Turismo Natureza possui um elevado potencial em Portugal, sendo a região Norte uma das prioritárias para investimentos neste domínio. Em 2015 espera-se que o Turismo Natureza dirigido a Portugal motive 43,3 milhões de viagens (crescimento anual de 7%, segundo o PENT), sendo a Alemanha e a Holanda os principais mercados emissores (representando 25% e 21% desse mercado). No caso particular do Alto Minho, importa ainda acrescentar que recentemente o Parque Nacional da Peneda-Gerês foi considerada o nono destino a nível mundial e quarto a nível europeu mais valioso em termos de qualidade preço, segundo a lista dos 100 melhores destinos para 2014 do Trivago<sup>1</sup>.

Mas os focos de entretenimento na região abarcam outras áreas, como eventos culturais, artísticos e desportivos (mostras artísticas, feiras gastronómicas, festivais de música), que conferem ao território uma saudável diversidade de animação sociocultural. De realçar ainda que alguns destes eventos atingiram já uma projeção nacional e internacional, como é o caso da Bienal de Cerveira, dos festivais musicais de Paredes de Coura e Vilar de Mouros e do Festival Internacional

de Jardins de Ponte de Lima. Os concelhos do Alto Minho, em sintonia com as suas características naturais-rurais e o seu passado histórico têm vindo a assumir a herança das casas senhoriais, palácios e quintas e as suas aldeias típicas como forma de potenciar o turismo da região. Em termos patrimoniais, assinala-se que o Alto Minho é, também, de longe, a NUTS III do Norte de Portugal que concentra mais "Monumentos Nacionais" (em 2012, existiam 52 imóveis com essa classificação no Alto Minho), possuindo excelentes condições para potenciar experiências turísticas como por exemplo, o "caminho português de Santiago", a "rota dos centros históricos do Alto Minho", a "rota dos fortes & fortalezas" ou a "rota dos castros".

A orla costeira do Alto Minho configura igualmente uma oportunidade para o desenvolvimento e participação mais efetiva e mais dinâmica do território na globalização, enquanto espaço de valorização estratégica de recursos endógenos e campo privilegiado de construção de uma economia do conhecimento. Neste sentido, importa encarar a zona costeira do Alto Minho e os seus rios como plataformas (grandes e alargadas) de colaboração e convergência de inteligências e vontades, de iniciativas e investimentos, envolvendo uma multiplicidade de atores relevantes (instituições públicas e privadas), que se assumam como protagonistas na concretização do potencial destes recursos. Com efeito, existe uma margem de progressão de dimensão razoável para as atividades ligadas à economia do mar do Alto Minho, que deve ser alavancada (...) pela definição de uma estratégia territorial de base alargada que promova o aproveitamento das condições de excelência para a prática da pesca desportiva, da náutica de recreio, do turismo marítimo e do turismo natureza na costa atlântica, que ainda se encontram em fase embrionária.

**1:** O ranking Qualidade-Preço do Trivago é elaborado com base num algoritmo que combina o Trivago Hotel Price Index (tHPI) com a reputação dos alojamentos.

Figura 103 - Hierarquia do património natural, paisagístico e construído

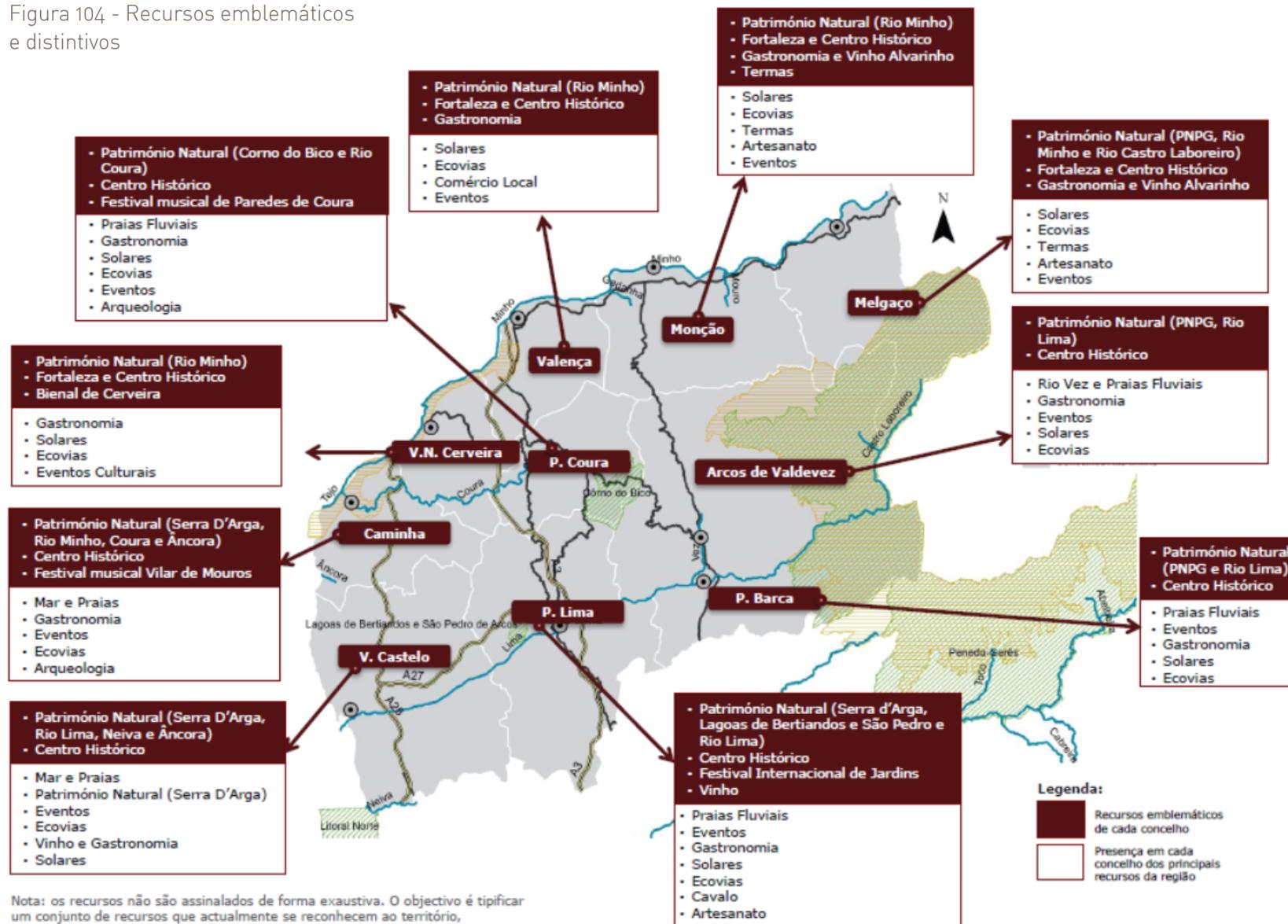


- Pólo de Atratividade Imediata**
- 1º Nível-Parque Nacional Peneda-Gerês
- 2º Nível-Área Protegida de Corno do Bico e Lagoas de Bertandos e S. Pedro de Arcos
- Rio Minho e Rio Lima
- Pólo de Atratividade Embrionária**
- Serra d'Arga
- Fortalezas e Centros Históricos
- Alojamento Turístico
- Vinho e Gastronomia
- Pólo Atrativ. Complementar**
- Património Histórico
- Caminhos de Santiago
- Patr. Cultural e Artesanato
- Praias Marítimas e Fluviais
- Termas

Quadro 32 - Fatores distintivos e ações a desenvolver na região turística do Porto e Norte, segundo o PENT

	City break	Touring / Turismo natureza	Turismo de negócios	Saúde e Bem-estar, Gastronomia e vinhos
Fatores distintivos	Cidades com escala humana e autênticas Vinho do Porto Arquitetura contemporânea	Património cultural e paisagístico Quintas do vinho do Porto Rio Douro Cruzeiros no Douro Parques Naturais (...)	Oferta hoteleira de referência centrada na Boavista (Porto) Interesse cultural e eno-gastronómico na cidade	Qualidade gastronómica Notoriedade do vinho do Porto Qualidade e diversidade das águas termais
Principais ações a desenvolver	Desenvolver ZTIs no Porto (...) oferta de conteúdos nos museus e monumentos Marketizar as caves do vinho do Porto	Desenvolver rotas temáticas (ex: Vinho do Porto)	(...) infra-estrutura para congressos de grande dimensão (+1000 pessoas) na cidade do Porto	(...) cluster gastronomia e vinhos (...) Pólo turístico do Douro (...) spas para o Douro Requalificar e dinamizar as estâncias termais

Figura 104 - Recursos emblemáticos e distintivos



O Alto Minho insere-se na região turística do Porto e Norte que, segundo o Plano Estratégico Nacional de Turismo (PENT), deverá ser o destino do País com um dos melhores desempenhos em termos de crescimento, prevendo-se que cresça anualmente a uma taxa de 8,5%, atingindo mais de 1,7 milhões de dormidas de estrangeiros em 2015. Neste contexto macro-regional, importa ainda referir o ganho de dimensão do Aeroporto Francisco Sá Carneiro (na cidade do Porto) e a sua importância na definição dos produtos turísticos do Alto Minho. Em 2011, este aeroporto atingiu cerca de seis milhões de passageiros e serviu mais de 60 destinos, com mais de metade dos voos regulares operados por companhias aéreas low cost, o que deve ser tido em conta na adequação da oferta turística do Alto Minho e na sua relação com o Norte, que articula produtos diferenciados mas que devem ser convergentes: património civilizacional do Douro, recursos naturais do Parque Nacional Peneda Gerês (Alto Minho e Alto Trás-os-Montes) e turismo dirigido ao Porto (aeroporto e terminal de cruzeiros).

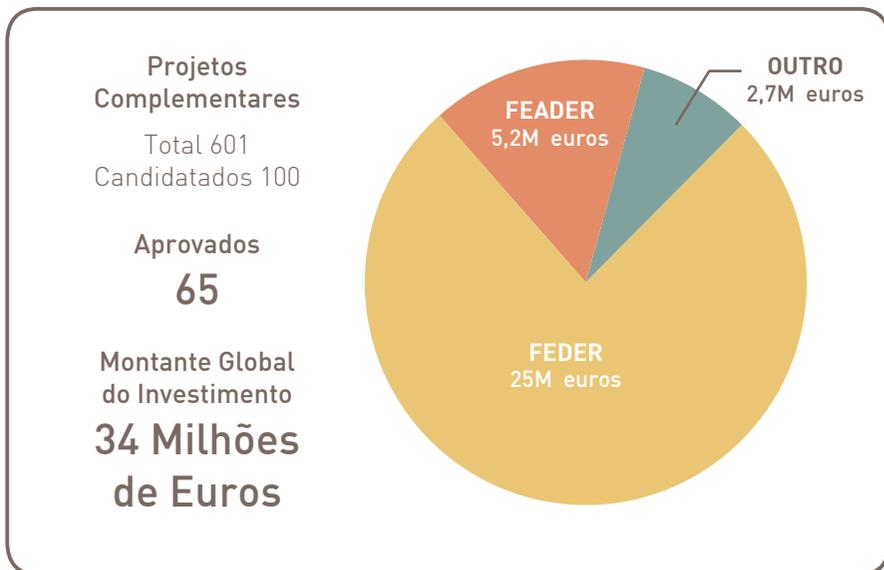
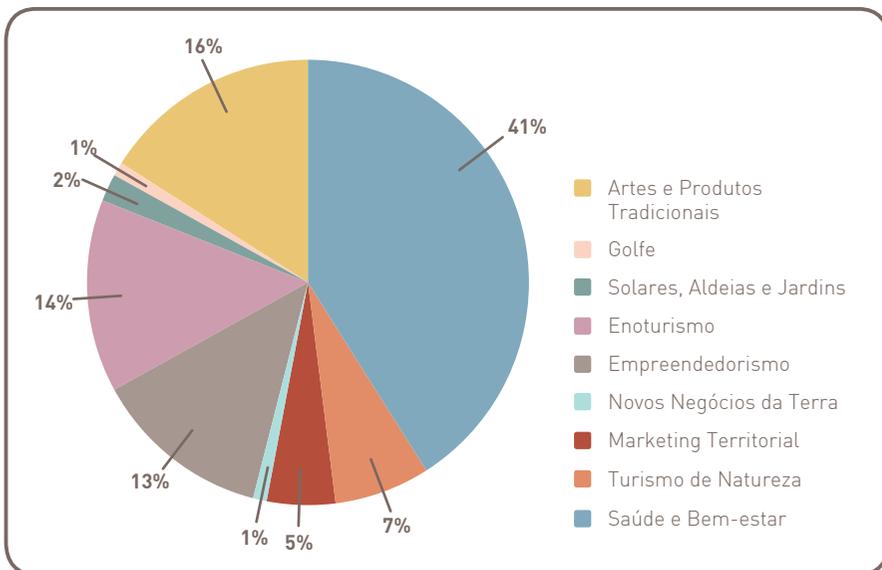
**PROVERE Programa de Valorização Económica de Recursos Endógenos “Minho IN”: Exemplos das Principais Iniciativas 2007/2015**

<p><b>Território de Intervenção</b></p>	<p>O “Minho IN” constitui um dos oito PROVERE aprovados no contexto do ON.2 – “O Novo Norte”. Tem como território de referência a zona mais interior e rural da região do Minho. Situada a Norte de Portugal, esta região é delimitada, a norte, pela fronteira com a Galiza, Espanha, e, a oeste, pelo Oceano Atlântico, e constitui uma das marcas turístico promocionais da Região do Norte.</p>
<p><b>Racional</b></p>	<p>Trata-se de um território caracterizado pelo verde da sua paisagem natural, como os seus vinhos – Denominação de Origem “Vinhos Verdes”-, abundância de água e uma morfologia acidentada, de enorme beleza e biodiversidade. A paisagem constitui o “leitmotiv” desta EEC. Resultante da iniciativa de três Comunidades Intermunicipais (Alto Minho, Cávado e</p>

<p><b>Racional</b></p>	<p>Ave), que, para a sua implementação, constituíram um consórcio envolvendo os atores mais relevantes de caráter público e privado (associações de desenvolvimento local, associações empresariais, instituições de ensino superior, etc), esta EEC assenta num programa de ação que visa a dinamização do turismo enquanto forma de valorização económica dos ativos - produtivos, ambientais e culturais -, que constituem a sua paisagem.</p>
<p><b>Visão</b></p>	<p>Tendo por base os múltiplos recursos naturais e culturais e fazendo apelo às capacidades instaladas na região, o espaço de baixa densidade do Minho diversifica a sua base económica, tornando-a capaz de competir em mercados mais exigentes e alargados, de criar valor e emprego, de fixar e atrair população, sem colocar em risco a sustentabilidade ambiental, mas antes transformando-a numa oportunidade para o desenvolvimento.</p>
<p><b>Programa de Ação Minho IN 2007-2015</b></p>	<p>O Programa de Ação Minho IN 2007-2015 assume como objetivo estratégico a valorização da paisagem rural do “Minho”, que constitui um território e uma das quatro marcas turístico-promocionais da Região do Norte. Resultante da interação entre fatores naturais e atividade humana, trata-se de um recurso distintivo e, por essa razão, produtor de capital simbólico e identitário suscetível de valorização económica. Em coerência com esse objetivo, no Programa de Ação propõe-se um conjunto coerente de projetos-âncora que visa, por um lado, estruturar a oferta turística, assente em produtos prioritários previamente definidos (Golfe, Aldeias, Solares e Jardins, Enoturismo, Turismo Natureza, Artes e Produtos Tradicionais, Produtos da Terra, Saúde e Bem Estar), e, por outro, assegurar a promoção conjunta deste setor e deste território não só no mercado interno alargado (envolvendo Espanha) como noutros mercados-alvo. Estes projetos, pelo seu potencial de produção de bens públicos e de outras externalidades, são fundamentais para a alavancagem de outros complementares, de natureza sobretudo empresarial, que melhor aproveitam o acréscimo de procura resultante da dinamização da atividade turística.</p>
<p><b>Principais Resultados 2007-2015</b></p>	<p>Os principais resultados desta EEC começam a vislumbrar-se pela capacidade de indução de projetos complementares de natureza, sobretudo, empresarial, designadamente nas áreas da oferta de alojamento turístico e de serviços de animação e da produção e comercialização de produtos</p>

**Principais Resultados 2007-2015**

locais. Foram apresentados cerca de uma centena de projetos, estando 65 já aprovados – envolvendo um investimento elegível de aproximadamente 34 milhões de euros. Para além do investimento empresarial, destacam-se iniciativas de investimento público e/ou associativo no montante de cerca de 14 milhões de euros, envolvendo, nomeadamente, as seguintes tipologias de iniciativas: a requalificação de quatro balneários termais e unidades de alojamento hoteleiro complementares, bem como o desenvolvimento de ações cooperação transfronteiriça com unidades localizadas na Galiza; a estruturação da oferta do Enoturismo na Região dos Vinhos Verdes e sua promoção interna e externa; a melhoria da oferta e a promoção conjunta do Turismo da Natureza, aproveitando a existência de ativos ambientais de elevado valor económico, como o Parque Nacional da Peneda-Gerês; ações de marketing territorial, em mercados prioritários.



### Valorização Económica de Zonas de Baixa Densidade 2014-2020 - Por uma Nova Geração PROVERE “Minho INOVAÇÃO”

- Identificar, justificar e enquadrar um conjunto de intervenções que visem o desenvolvimento do Minho de baixa densidade no contexto de preparação dos trabalhos de preparação do próximo período de programação 2014-2020;
- Definir um conjunto de objetivos, princípios e intervenções que possam orientar a ação conjunta das CIMs do Minho no âmbito do desenvolvimento económico dos espaços de baixa densidade;
- Produzir e consensualizar orientações transversais que possam vir a ser adotadas nas estratégias de desenvolvimento local a elaborar pelos grupos de ação local e pelos grupos de ação costeira;
- Contribuir para a definição de uma Estratégia de Especialização Inteligente para o Minho de Baixa Densidade;
- Definir um RoadMap que vise a operacionalização da estratégia contendo um conjunto de propostas de intervenção transversais a todo o Minho de baixa densidade;
- Criação de uma Comissão de Acompanhamento (CIMs Alto Minho, Cávado e Ave, ADLs, GACs, Instituições de Ensino Superior, etc);

A **capacidade de alojamento turística** do Alto Minho<sup>14</sup>, medida pelo número de camas, tem aumentado desde 2010, atingindo o valor de 3975 nos estabelecimentos hoteleiros<sup>15</sup> em 2011, representando um aumento de 13,4% face a 2010. No entanto, ainda não recuperou a capacidade instalada em 2009 e que era de 4104 camas. Os hotéis continuavam a ser o principal estabelecimento de alojamento com 58,5% do total em 2012. No lugar imediatamente a seguir surgiam as pensões (26,2%)<sup>16</sup>, as únicas unidades de alojamento que, entre as principais, tiveram uma redução entre 2009 e 2012 (-31,1%). Em sentido oposto, a oferta nos hotéis continuou a crescer, atingindo as 2327 camas em 2012 (+ 14,1% face a 2009).

Em termos de **procura turística**, assinala-se que após a tendência de queda dos anos anteriores, o número de dormidas nos estabelecimentos hoteleiros do Alto Minho foi de 268.358 em 2012, traduzindo-se num crescimento de 1,8% face a 2011.

<sup>14</sup>: Fonte: Diagnóstico Prospetivo do Alto Minho, “Pacto para a Empregabilidade do Alto Minho”, 2014

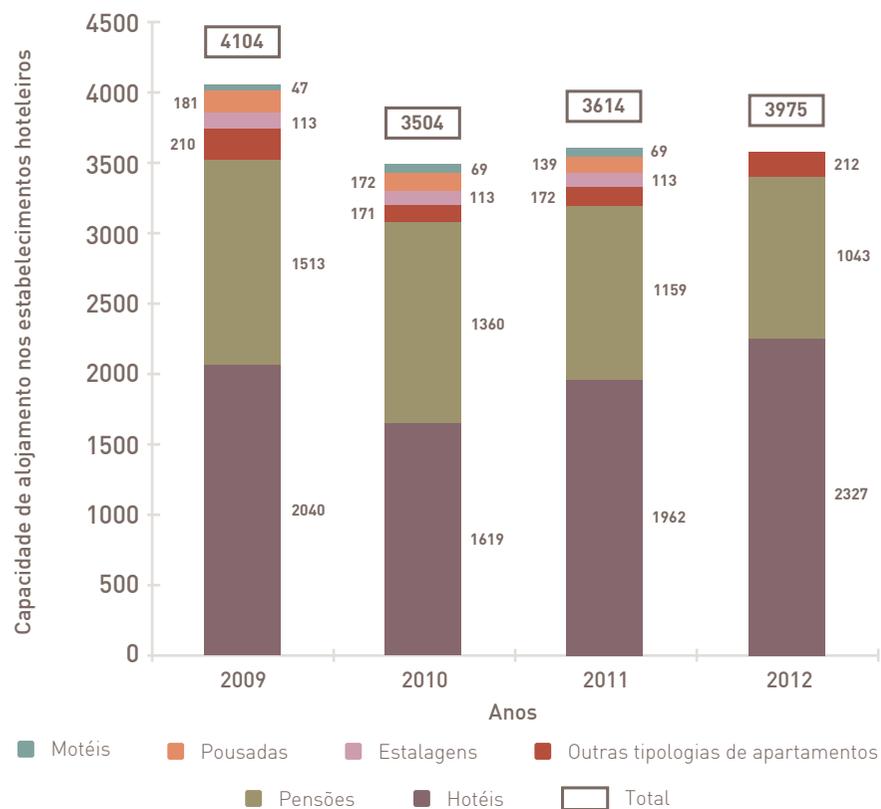
<sup>15</sup>: Hotéis, pensões, pousadas, estalagens, motéis e outras tipologias de alojamento.

<sup>16</sup>: A informação relativa às pousadas e aos motéis estavam em segredo de estatístico em 2012

As dormidas nos hotéis contribuíram decididamente para esta inversão, registando um aumento de 13,9% face a 2011 (+ 24465, em valor absoluto), o que se traduziu numa quota de mercado final de 74,7%. Em sentido oposto, o número de dormidas nas pensões reduziu-se em 9759 face a 2011 (-22,37%), baixando a quota de mercado para 12,6%.

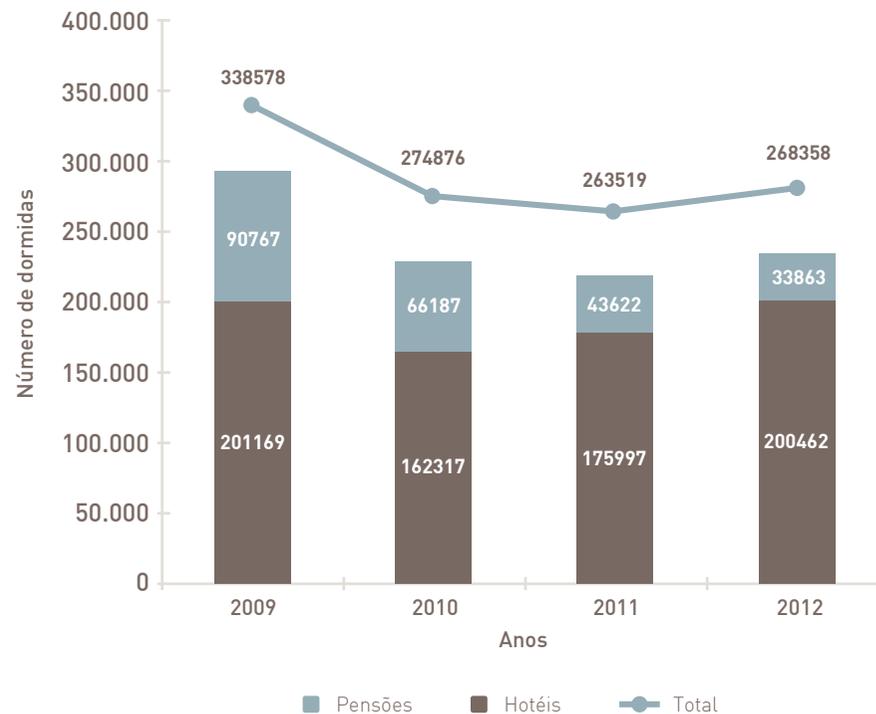
Contrariamente ao que aconteceu nas dormidas, o número de hóspedes nos estabelecimentos hoteleiros continuou a baixar em 2012, terminando o ano com uma média de 154.922 indivíduos, uma diminuição de 7.544 face a 2011 (-4,6%). Pela positiva, os hotéis continuaram em destaque apesar da conjuntura desfavorável, com um acréscimo de 4846 hóspedes em 2012 (+3,6%) face a 2011, culminando com uma quota de mercado de 74,9%.

Figura 105 - Capacidade de alojamento (número de camas) no Alto Minho, por tipologia de estabelecimentos hoteleiros



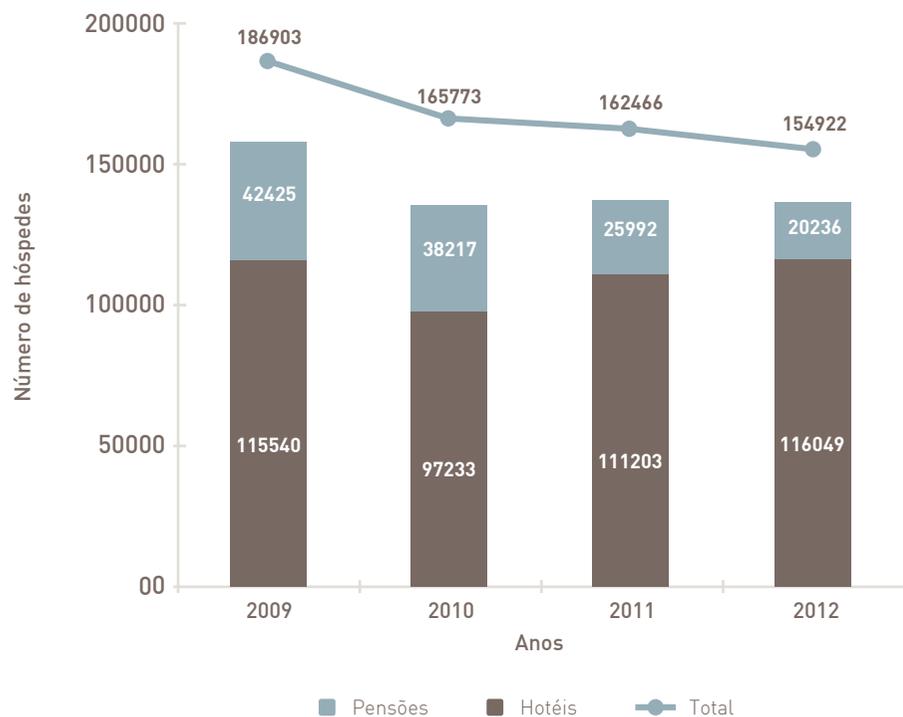
Analisando agora numa perspetiva comparativa ao nível da NUTS II, importa referir que, apesar da evolução favorável da procura turística na Região do Norte – materializada numa taxa de crescimento médio anual entre 2009-2012 de 6,4% - a verdade é que no Alto Minho se registou um decréscimo de -17,1% em termos de hóspedes (o

Figura 106 - Procura turística (nº de dormidas) no Alto Minho, por tipologia de estabelecimentos hoteleiros



pior decréscimo verificado nas NUTS III da Região do Norte). Em relação à evolução do número de dormidas registada entre 2009 e 2012, constatamos que o mesmo, na Região Norte, cresceu 6,5%, verificando-se acréscimos com algum significado nas sub-regiões do Tâmega, do Porto, do Ave e, embora menor, na NUT III Entre Vouga e Douro; pelo contrário, regista-se um decréscimo no Alto Minho (o mais acentuado: -20,7%), no Douro, no Cávado e na NUT Alto Trás-os-Montes.

Figura 107 - Procura turística (nº de hóspedes) no Alto Minho, por tipologia de estabelecimentos hoteleiros



Em termos de posicionamento relativo, a análise à evolução do Alto Minho relativa às dormidas, hóspedes e proveitos, no período 2009-2012, evidencia que o Alto Minho mantém a quinta posição no que se refere ao número de hóspedes. No entanto, em relação às dormidas e proveitos desceu da terceira posição para a quarta posição, em ambos os parâmetros.

Quadro 33 - Taxa de Variação em termos de dormidas, hóspedes e proveitos

NUTS e Concelhos	Taxa de variação (2009-2012)		
	Hóspedes (Nº)	Dormidas (Nº)	Proveitos (milhares €)
Portugal	8,8%	7,1%	8,4%
Região Norte	6,4%	6,5%	6,3%
<b>Minho-Lima</b>	<b>-20,7%</b>	<b>-17,1%</b>	<b>-22,2%</b>
Alto Trás-os-Montes	-11,9%	-10,5%	-1,4%
Ave	5,9%	6,3%	15,7%
Cávado	-10,7%	-7,8%	-3,7%
Douro	-10,6%	-3,4%	-13,9%
Entre Douro e Vouga	-1,5%	0,0%	7,4%
Grande Porto	16,9%	15,4%	12,3%
Tâmega	28,7%	27,0%	35,5%

Quadro 34 - Variação de ranking Alto Minho em termos de dormidas, hóspedes e proveitos

NUTS e Concelhos	2009			2012		
	Dormidas (Nº)	Hóspedes (Nº)	Proveitos (milhares €)	Dormidas (Nº)	Hóspedes (Nº)	Proveitos (milhares €)
<b>Minho-Lima</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3</b>
Alto Trás-os-Montes	5	4	5	5	3	6
Ave	3	3	3	4	4	4
Cávado	2	2	2	2	2	2
Douro	6	6	6	6	6	5
Entre Douro e Vouga	8	8	8	8	8	8
Grande Porto	1	1	1	1	1	1
Tâmega	7	7	7	7	7	7

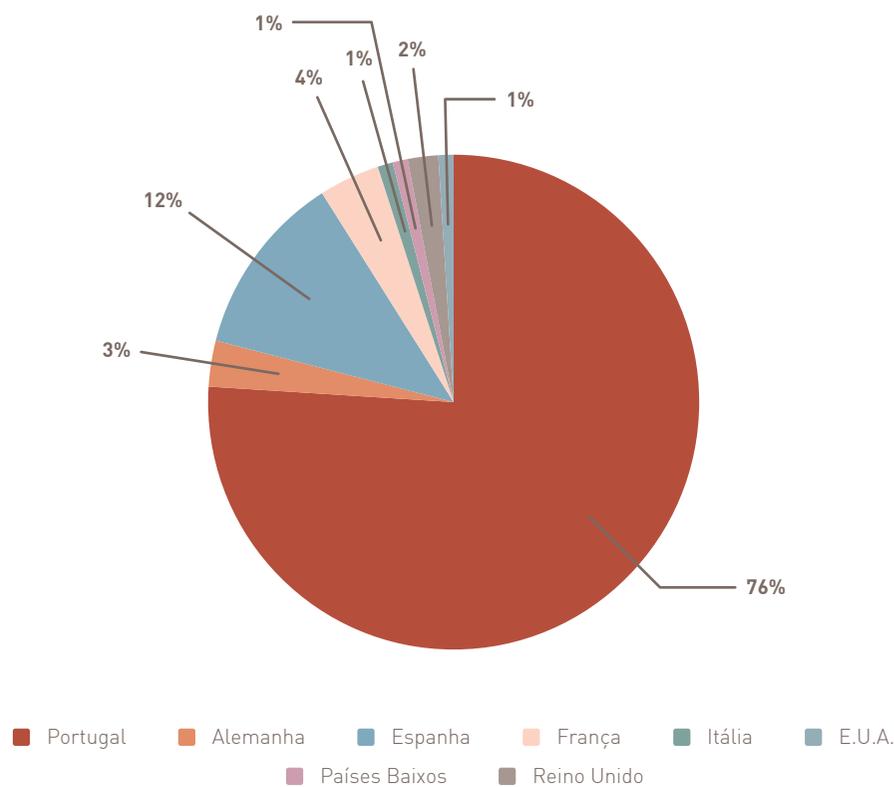
Focando agora a nossa atenção na variação das dormidas na NUT III Alto Minho por Mercados no período 2009-2012, constata-se que, também ao contrário do que se verificou na Região Norte, se registou uma redução com particular expressão nos mercados do Reino Unido (-26,7%), Espanhol (-26,3%), nacional (-24,0%), bem como, embora menor, nos mercados Norte-americano (-7,6%) e Italiano (5,5%).

Figura 108 - Variação das dormidas 2009/2012 no Alto Minho, por mercados



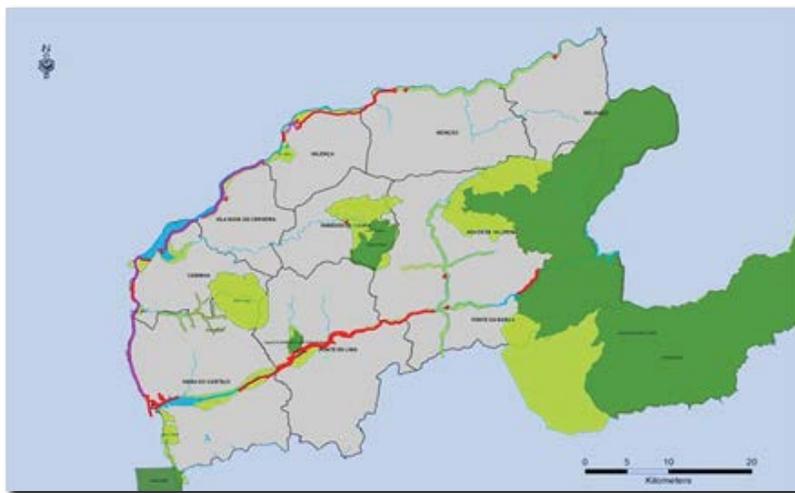
Apesar das descidas registadas nos mercados nacional e espanhol, estes dois mercados continuam a ocupar as posições cimeiras em termos de ranking por nacionalidade, mais concretamente, a primeira e a segunda posição, com 76% e 12,0%, respetivamente. O Top 5 fica completo com a França (4%), a Alemanha (3,0%) e o Reino Unido (2%).

Figura 109 - Ranking Alto Minho, por mercados



### Turismo & Natureza no Alto Minho: Exemplos das Principais Iniciativas 2007/2015

- Processo de certificação do Alto Minho na “Carta Europeia de Turismo Sustentável”
- Alto Minho com aproximadamente 120 km de rede de “ecopista”, abrangendo os eixos do Rio Minho, do Rio Lima e do Litoral
- Apetrechamento da Rede de Centros de Educação Ambiental
- Conclusão da Grande Rota de Montanha
- Plano de Gestão Conjunto das Portas do Parque Gerês-Xúres
- Ação Promocional “Alto Minho Greenways”



### // O SECTOR PRIMÁRIO

A fileira florestal, o setor agroalimentar, a economia do mar e as energias renováveis representam setores de atividade económica que concretizam a lógica da conjugação da dimensão económica com o património dos recursos endógenos.

- Fileira florestal: utilização de mais de 221 mil ha. de solo, repartidos essencialmente por matos (40%), floresta (31%) e agricultura (22%).
- Setor agroalimentar: vasta diversidade e qualidade de produtos agroalimentares locais, como o vinho, a gastronomia, a doçaria local, os enchidos artesanais, o fumeiro, a raça bovina cachena, o porco bísaro, a laranja do Ermelo, a broa de milho, as plantas aromáticas, os cogumelos, etc.
- Cluster do mar: a pesca informal no rio Minho e Lima é particularmente relevante em termos económicos e sociais para a região.
- Energias renováveis: boas condições naturais para a produção de energias alternativas renováveis, com particular destaque para as energias hídrica e eólica e, complementarmente, biomassa, solar e das marés. A energia eólica tem sido, aliás, uma importante aposta estratégica da região nos últimos anos, tornando Viana do Castelo num dos distritos com maior potência instalada do País e passando a região a ser exportadora líquida de eletricidade.

No setor agrícola, importa referir que os 72 mil ha de superfície agrícola utilizada ocupam 34% da área total do Alto Minho. As explorações agrícolas de pequena dimensão representam mais de um quarto desta superfície, sendo Pte. Lima, P. Coura e Monção os concelhos onde mais se repercute na paisagem o efeito do “mosaico” das pequenas explorações agrícolas. Melgaço, Caminha e Monção são os concelhos onde é mais expressiva a grande exploração agrícola. Mais de 70% da superfície agrícola do Alto Minho é utilizada como prado ou pastagens permanentes, destacando-se claramente do País, da região Norte e das NUTSIII envolventes.

A expressão social da actividade agrícola no Alto Minho reflecte-se no facto de 15 em cada 100 habitantes exercer actividade agrícola numa lógica familiar (este valor desce para 8/100 hab. no País). A actividade agrícola é tipicamente exercida em Portugal numa lógica onde predomina o emprego familiar, acentuando-se no Alto Minho, onde a proporção do emprego familiar no total do emprego agrícola é de 94%

(superior à média nacional de 81%).

Os produtores agrícolas do Alto Minho apresentam um perfil envelhecido e com baixo nível médio de formação. A idade média é de 61 anos e apenas 5% têm formação superior. 37% dos produtores do Alto Minho assumem a actividade agrícola a tempo completo e, ainda que sejam expressivos os restantes 63% de produtores que exercem esta actividade numa lógica complementar à principal fonte de rendimentos, torna-se evidente a dimensão económica e social do sector no Alto Minho.

Em síntese, a agricultura constitui-se como um setor de extrema relevância para o tecido económico e social no Alto Minho, num território onde mais de 70% da superfície agrícola é utilizada como prado ou pastagens permanentes, destacando-se claramente do País, da região Norte e das NUTSIII envolventes. Mais de um terço dos produtores do Alto Minho assumem a atividade agrícola a tempo completo, colocando um desafio à reorientação destas atividades para que sejam desenvolvidas de acordo com uma filosofia de modernização do setor.

Refira-se ainda que a riqueza do coberto florestal da região é inegável, mas a sua valorização económica é limitada: os setores da madeira, cortiça e mobiliário e do papel e publicações empregam apenas 3% do emprego do Alto Minho (cerca de 1.600 trabalhadores), ainda que à escala nacional, o peso destes setores no emprego seja idêntico. O cadastro e a certificação florestal impõem-se como medidas sine qua non da exploração e usufruto sustentável do imenso património florestal da região, e também como forma de obstar ao flagelo dos incêndios que amiúde fustigam a região – cerca de 40% da floresta ardeu, em média, entre 2001 e 2011, o que indicia alguma debilidade na monitorização dos sistemas de vigilância e extinção de incêndios.

Assinale-se ainda que o Alto Minho é uma região com invejáveis potencialidades para a produção de vinhos de grande qualidade, constituindo-se como um produto

de extrema importância para a economia, num território com quase 10.000 produtores.

O Vinho Verde é hoje destacadamente o segundo vinho mais exportado do país, assumindo inclusivamente a liderança em alguns mercados (tome-se como exemplo o mercado dos EUA onde o Vinho Verde representa 70% dos Vinhos Portugueses não licorosos exportados para aquele país).

Dentro do Vinho Verde, um negócio de 80 milhões de litros/ano, 40% dos quais relativos a exportações, o Alto Minho destaca-se por várias características:

#### **As positivas**

- lidera vendas nas três castas com mais valor e maior notoriedade na região, o Alvarinho, o Loureiro e o Vinhão;
- dispõe de algumas das marcas de maior valor na região, ex: Soalheiro, Anselmo Mendes, Ameal, Muralhas;
- é conhecido e reconhecido pelos especialistas como uma região de excelência;

#### **As que precisam de intervenção**

- tem uma estrutura empresarial demasiado pulverizada, sendo escassas as empresas com uma dimensão que lhes permita ter alguma economia de escala;
- tem um volume de exportação notoriamente inferior à média da região;
- é globalmente exportador de matéria prima para as empresas de territórios como o Vale do Sousa, perdendo assim parte substancial do respetivo valor acrescentado.

Neste sentido, os investimentos estratégicos deverão ser concretizados no sentido de: (i) potenciação da exportação; (ii) reforço da capacidade humana/técnica das empresas e cooperativas; (iii) o desenvolvimento do enoturismo.

Quadro 35 - Indicadores da actividade agrícola

	SUPERFÍCIE AGRÍCOLA UTILIZADA (2009)										Emprego			Produtores agrícolas	
	Total	Dimensão da exploração agrícola				Tipo de utilização				Total	Agrícola familiar (%)	Agrícola não familiar	População agrícola familiar (por 100 habitantes)	A tempo completo na exploração	Com formação secundária ou superior
		< 5 ha	5 a < 20 ha	20 a < 50 ha	Superior ou igual a 50 ha	Terra arável	Horta familiar	Culturas permanentes	Prados e pastagens permanentes						
Portugal	3.668.145	10,8%	13,4%	9,8%	66,0%	32,0%	0,5%	18,8%	48,7%	367.393	80,1%	19,9%	8	21%	9%
Norte	644.027	25,2%	32,3%	14,6%	28,0%	29,1%	1,3%	33,9%	35,7%	148.088	85,8%	14,2%	8	27%	9%
<b>Minho-Lima</b>	<b>72.206</b>	<b>25,8%</b>	<b>6,9%</b>	<b>3,5%</b>	<b>63,8%</b>	<b>18,7%</b>	<b>0,9%</b>	<b>7,1%</b>	<b>73,3%</b>	<b>19.355</b>	<b>93,7%</b>	<b>6,3%</b>	<b>15</b>	<b>37%</b>	<b>5%</b>
Arcos de Valdevez	18.478	17,9%	3,6%	2,0%	76,5%	10,4%	0,6%	2,9%	86,1%	3.196	95,8%	4,2%	24	31%	4%
Caminha	3.292	16,1%	2,7%	0,0%	81,2%	12,7%	0,8%	1,8%	84,7%	731	92,1%	8,1%	8	59%	4%
Melgaço	15.810	8,4%	1,4%	0,7%	89,5%	1,6%	0,2%	3,5%	94,7%	1.307	94,0%	6,0%	29	45%	8%
Monção	6.801	37,8%	3,7%	2,9%	55,5%	17,4%	1,0%	18,7%	62,9%	2.997	94,7%	5,3%	30	30%	6%
P. Coura	3.949	40,7%	12,5%	5,7%	41,0%	33,0%	0,7%	1,1%	65,2%	1.247	96,4%	3,5%	30	11%	3%
Pte. Barca	3.830	32,6%	16,1%	5,1%	46,2%	16,5%	1,3%	9,1%	73,1%	1.286	97,2%	2,8%	18	41%	4%
Pte. Lima	8.842	49,2%	15,9%	5,0%	30,0%	43,7%	2,5%	16,6%	37,1%	4.550	92,9%	7,1%	20	42%	5%
Valença	2.759	34,5%	7,9%	10,4%	47,2%	31,2%	1,2%	10,8%	56,9%	1.132	89,8%	10,1%	14	23%	4%
V. Castelo	7.073	32,7%	12,5%	7,1%	47,7%	36,1%	1,2%	7,0%	55,6%	2.490	90,4%	9,6%	6	54%	5%
V. N. Cerveira	1.373	29,5%	12,2%	13,8%	44,6%	34,6%	1,4%	2,8%	61,2%	417	95,0%	5,0%	10	52%	4%
Cávado	30.598	39,7%	31,5%	8,5%	20,2%	65,1%	1,7%	10,1%	23,2%	13.810	89,3%	10,7%	7	54%	5%
Ave	24.799	39,9%	33,2%	12,3%	14,6%	58,9%	1,7%	14,4%	25,0%	10.513	85,4%	14,6%	4	48%	8%
Alto Trás-os-Montes	307.703	16,4%	37,8%	19,8%	26,0%	29,6%	1,1%	32,2%	37,1%	36.232	92,6%	7,4%	41	16%	9%

Passando agora à análise da atividade piscatória, constata-se que a posição geoestratégica e a morfologia do Alto Minho conferem ao sector das pescas uma importância decisiva para a valorização da rede hidrográfica da região. No Rio Minho, em particular, a atividade pesqueira, de natureza sazonal, envolve espécies como o meixão, a enguia, a lampreia, o salmão ou o sável, que servem de complemento à atividade principal dos agregados familiares. Estas atividades, a par das atividades agrícolas, devem ser objeto de uma estratégia de profissionalização capaz de fixar população no território.

As capturas nominais de pescado no porto de V. Castelo atingiram, em 2010, um volume de cerca de 2.300 toneladas e um valor de 6 milhões de euros, repre-

sentando cerca de 6% e 15%, respectivamente, da Região Norte. A representatividade deste porto assume, porém, uma dimensão acrescida quando se analisam as capturas em águas salobras e doce, onde o porto de Viana assume cerca de 88% do volume e 92% do valor pescado a nível nacional.

V. Castelo acolhe cerca de 3% do número de pescadores matriculados em Portugal e 8% da Região Norte, com a particularidade de, ao contrário do que se observa a nível regional e nacional, a grande maioria (64%) se dedicar à pesca em águas interiores não marítimas. Os concelhos de V. Castelo, com o seu porto de mar, e Caminha (Vila Praia de Âncora) dominam a actividade pesqueira da Região.

A actividade desenvolvida na rede hidrográfica regional, embora de carácter mais

Quadro 36 - Indicadores da pesca: capturas, pescadores e embarcações de pesca (2010)

	CAPTURAS NOMINAIS DE PESCADO										PESCADORES MATRICULADOS			
	Total		Em águas salobra e doce		Peixes marinhos		Crustáceos		Moluscos		Total de pescadores (31Dez)	Águas interiores não marítimas (%)	Águas marítimas (%)	Embarcações de pesca (Nº.)
	Quant. (ton)	Valor (mil EUR)	Quant. (ton)	Valor (mil EUR)	Quant. (ton)	Valor (mil EUR)	Quant. (ton)	Valor (mil EUR)	Quant. (ton)	Valor (mil EUR)				
Portugal	166.304	271.972	74	74	145.693	196.350	1.649	16.867	18.885	57.858	16.920	11%	89%	8.492
Norte	36.764	39.750	49	49	33.589	29.472	67	395	3.058	9.216	4.530	19%	81%	1.442
Viana do Castelo	2.298	5.972	43	43	1.393	2.870	10	35	852	2.457	1.338	64%	36%	804
Póvoa do Varzim	2.129	3.914	1	1	1.634	2.521	15	125	479	1.266	2.462	0%	100%	271
Matosinhos	32.337	29.864	6	6	30.562	24.081	42	236	1.727	5.493	730	0%	100%	367
<b>V. Castelo / Portugal</b>	<b>1,4%</b>	<b>2,2%</b>	<b>58,1%</b>	<b>58,1%</b>	<b>1,0%</b>	<b>1,5%</b>	<b>0,6%</b>	<b>0,2%</b>	<b>4,5%</b>	<b>4,2%</b>	<b>7,9%</b>	-	-	<b>9,5%</b>
<b>V. Castelo / Norte</b>	<b>6,3%</b>	<b>15,0%</b>	<b>87,8%</b>	<b>87,8%</b>	<b>4,1%</b>	<b>9,7%</b>	<b>14,9%</b>	<b>8,9%</b>	<b>27,9%</b>	<b>26,7%</b>	<b>29,5%</b>	-	-	<b>55,8%</b>

informal e familiar, não deverá, porém, ser subestimada: os indicadores apresentados atestam a relevância da pesca de rio na Região. No Rio Minho, em particular, a actividade pesqueira, de natureza sazonal, envolve espécies como o meixão, a enguia, a lampreia, o salmão ou o sável. Não obstante as acções de fiscalização e controlo, essencialmente desenvolvidas a montante, não é possível apurar o verdadeiro valor do rio em termos de pescado e do rendimento que gera para os pescadores da Região.

A posição geoestratégica e a morfologia da Região do Alto Minho conferem à actividade piscatória e ao sector das pescas uma valorização económico-social não inteiramente coincidente com os dados reportados nas estatísticas oficiais sobre o sector. Efectivamente, à semelhança de outras regiões a nível nacional onde a pesca assume um significativo peso socioeconómico, a componente informal da actividade - não quantificável, por natureza - inviabiliza a valoração integral do peso económico da actividade na Região. A sazonalidade da actividade da pesca e a lógica de emprego familiar ao longo da cadeia de valor que lhe está subjacente são características que deverão, por conseguinte, estar bem presentes no diagnóstico do sector na Região.

A valorização económica e social das comunidades piscatórias da região e o reforço da competitividade do sector, num quadro de desenvolvimento sustentável, esteve na base da criação do Grupo de Acção Costeira do Litoral Norte, o qual pretende, através da promoção do estabelecimento de parcerias público-privadas, desenvolver projectos que beneficiem as comunidades locais, criando redes de colaboração e valorizando os produtos tradicionais mais relevantes ligados à pesca na região.

### Mar & Rios no Alto Minho: Exemplos das Principais Iniciativas 2007/2015

Gabinete de Acção Costeira Litoral Norte

#### 5 milhões € de investimento - 37 projetos

- 50% foram orientados para a Diversificação e Restrução das Atividades económicas e Sociais (18 projetos)
- 35% centraram-se no Reforço da Competitividade das Zonas de Pesca e valorização dos Produtos (13 projetos)
- 6 projetos orientados para a recuperação de infraestruturas de apoio à atividade económica local
- 3 projetos (Certepis; Km 0 e Conservas da Viana Pesca) foram selecionados pela Comissão Europeia como exemplo de boas práticas (Rede FARNET)

Centro de Mar

- A generalidade dos investimentos enquadrados na iniciativa "Centro de Mar" encontra-se formalmente reconhecida na qualidade de projetos âncora do Programa de Acção da Estratégia de Eficiência Coletiva "Cluster do Conhecimento e da Economia do Mar", promovida pela Oceano XXI - Associação para o Conhecimento e Economia do Mar.
- (i) "Criação da Marca e elaboração do Plano de Marketing e Comunicação" e realização de ação piloto de publicidade;
  - (ii) "Elaboração de Estratégia de Comercialização da oferta náutica e Internacionalização do projeto Centro de Mar";
  - (iii) Divulgação dos principais recursos e oferta de atividades náuticas do Alto Minho, entre outros através do Catálogo de Oferta VIANA TERRA NÁUTICA;
  - (iv) A dinamização de ações complementares de informação e comunicação, incluindo a realização de conferências e seminários;
  - (v) "Plano de Ação para a formação, qualificação e certificação de competências na economia do mar";
  - (vi) Desenvolvimento de ações de cooperação a nível europeu, nomeadamente a realização de missões e o início dos trabalhos conducentes à elaboração do projeto NEA3 - Nautisme Espace Atlantique a submeter em candidatura ao programa Espaço Atlântico 2014-2020.

### Mar & Rios no Alto Minho: Exemplos das Principais Iniciativas 2007/2015

DESIGNAÇÃO PROJETO	ENTIDADE PROMOTORA	INVESTIMENTO TOTAL (€)
Equipamento de Remo de Viana do Castelo	Município de Viana do Castelo	2.128.708,66
Equipamento de Vela de Viana do Castelo	Município de Viana do Castelo	2.329.250,31
Equipamento de Canoagem de Viana do Castelo	Município de Viana do Castelo	1.981.570,50
Centro de Interpretação Ambiental e de Documentação do Mar	Município de Viana do Castelo	825.094,65
Marina de Caminha	Município de Caminha	1.375.366,22
Programa de Comunicação e Promoção do Centro de Mar	CIM Alto Minho	1.250.000,00

### ► 2.3.6 ESPECIALIZAÇÃO INTELIGENTE DE DOMINANTE INDUSTRIAL OU TECNOLÓGICA

Uma Estratégia de Especialização Inteligente é vista como uma agenda de transformação económica que envolve todo o processo de identificar as características e os ativos exclusivos de cada país e região, realçar as vantagens competitivas de cada região e mobilizar as partes interessadas e os recursos a nível regional em torno de uma visão de futuro orientada para a excelência.

No caso da Região do Norte, foram estabelecidos os seguintes 8 domínios de especialização inteligente:

Figura 110 - Especialização Inteligente Regional: Síntese



<b>Recursos do Mar e Economia</b>	Estabelecimento de relações de articulação entre engenharias aplicadas (civil, mecânica, naval, robótica, energia, biociências e tecnologias de informação, materiais), recursos do mar (vento, ondas, algas, praias, etc) e atividades económicas que os valorizem (construção naval, produção de energia em offshore, construção de plataformas, turismo náutico, biocombustíveis, alimentação e aquacultura em offshore, etc ).
<b>Capital Humano e Serviços Especializados</b>	Promoção de competências acumuladas na área das TIC (em particular, no desenvolvimento de aplicações multimédia e na programação e engenharia de sistemas), para o desenvolvimento de soluções de e-government, a desmaterialização de processos e, em associação com a reconversão de capital humano, o aproveitamento das tendências para operações de Nearshore Outsourcing (centros de engenharia, de serviços partilhados e de contacto).
<b>Cultura, Criação e Moda</b>	Exploração do potencial das indústrias criativas (sobretudo nas áreas de design e arquitetura), de novos materiais e de tecnologias de produção inovadoras, na criação de novas vantagens competitivas em setores ligados à produção de bens de consumo com uma forte componente de design (design based consumer goods), nomeadamente o têxtil e vestuário, calçado, acessórios, mobiliário, joalheria, etc.
<b>Indústrias da Mobilidade e Ambiente</b>	Aproveitamento das competências científicas nas áreas das tecnologias de produção e dos materiais, potenciadas pelos contratos de fornecimento com a Airbus e Embraer, para a promoção do upgrade das indústrias de componentes de automóveis e de moldes, tendo em vista o fornecimento de clientes mais exigentes nas especificações técnicas, nomeadamente na área da aeronáutica.
<b>Sistemas Agroambientais e Alimentação</b>	Articulação do potencial agrícola regional em produtos de elevado valor acrescentado (vinho, azeite, castanha, etc) com competências científicas e tecnológicas (enologia, engenharia, biologia, biotecnologia, etc) e empresariais (leite e derivados, vitivinicultura, etc) para o desenvolvimento de produtos associados, nomeadamente à alimentação funcional e à gastronomia local, e destinados a segmentos de procura mais dinâmicos.
<b>Ciências da Vida e Saúde</b>	Consolidação das dinâmicas de articulação entre a investigação regional (nomeadamente, ao nível da engenharia de tecidos, do cancro, das neurociências e do desenvolvimento das técnicas cirúrgicas) e as empresas nas indústrias e serviços na área da saúde em sentido amplo (farmacêutica, dispositivos médicos, prestação de serviços saúde, turismo de saúde e bem-estar e cosmética).
<b>Capital Simbólico, Tecnologias e Serviços do Turismo</b>	Valorização de recursos culturais e intensivos em território, aproveitando as capacidades científicas e tecnológicas, nomeadamente nas áreas da gestão, marketing e TIC, e a oferta turística relevante, promovendo percursos e itinerâncias como forma de aproveitamento das principais infraestruturas de entrada de visitantes.

<b>Sistemas Avançados de Produção</b>	Desenvolvimento de fileiras associadas às Tecnologias de Largo Espectro (Key Enabling Technologies), nomeadamente os Sistemas de Produção Avançados (Advanced Manufacturing Systems), Nanotecnologias, Materiais e TICE, conjugando a existência de capacidades e infraestruturas científicas e tecnológicas, e de setores utilizadores relevantes, através do reforço do tecido empresarial existente (no caso das tecnologias de produção e das TICE) ou da criação de novas empresas (sobretudo na área da nanotecnologia e da produção de novos materiais).
---------------------------------------	---

Colocando agora o foco no contexto da inovação do Alto Minho, começa-se por destacar a existência neste território de uma realidade desfavorável face à da Região Norte, sabendo que esta se revela, ela própria, numa situação de pior desempenho face ao País. De facto, não há no Alto Minho um contexto articulado de inovação, o que tem expressão, por exemplo, no facto do investimento em I&D (em percentagem do PIB) ter sido em 2010 de 0,6%, bastante abaixo dos valores para o país (1,6%) e para a região Norte (1,5%). Para tal concorre, entre outros, o facto do tecido empresarial instalado se caracterizar por uma grande atomização (essencialmente micro e pequenas empresas) ou a reduzida articulação e colaboração entre as instituições científicas e tecnológicas e o tecido empresarial, que na atualidade suporta a grande fatia da despesa realizada (57%).

Deve contudo referir-se, por um lado, o facto da sub-região ser dotada de um conjunto de recursos e aptidões com bastante potencial de valorização económica. Assim, a fileira florestal, o setor agroalimentar, a economia do mar e as energias renováveis (hídrica eólica, biomassa e das marés) representam setores de atividade económica que concretizam a lógica da conjugação da dimensão económica com o património dos recursos naturais, um dos aspetos centrais da estratégia de desenvolvimento estabelecida para o território, no período 2014.2020.

Por outro lado, deve também salientar-se a evolução mais recente da estrutura setorial e produtiva que Alto Minho vem registando, com maior intensidade ao longo das duas últimas décadas, o qual revela um aumento da importância das atividades classificadas como "fornecedores especializados" e "intensivos em escala", como são os casos da fabricação de equipamento elétrico; fabricação de veículos automóveis, e fabricação de produtos metálicos. Em síntese, a estrutura do VAB no Alto Minho tem vindo a evoluir, sendo composta por ramos intensivos em escala e com maior especialização, que em função dos seus fatores competitivos (economias de escala, diferenciação) conseguem adicionar mais valor aos recursos consumidos, e necessitarão de uma maior incorporação de I&D+i nas suas ofertas.

Por fim, importa referir que uma estratégia de valorização competitiva das principais especializações inteligentes de dominante industrial do Alto Minho, fortemente vocacionadas para o mercado global, deverá estar orientada, em particular, para os clusters da energia e do mar, da metalomecânica e das componentes automóvel. Igualmente, o potencial turístico, no quadro do capital simbólico reconhecido ao território, deverá ser um domínio a valorizar. Por último, também o agroalimentar revela condições de partida e potencial para poder constituir-se como domínio de especialização a concretizar.

## 2.4 Análise SWOT

Esta análise prospetiva do Alto Minho é agora sintetizada numa matriz SWOT que conjuga elementos estatísticos, resultados de reuniões de trabalho, sensibilidade das visitas ao terreno e incorporação dos contributos que resultaram dos focus-group e seminários realizados ao longo de todo o processo de construção do Plano de Desenvolvimento do Alto Minho.

A figura seguinte sintetiza as principais características do território que constituem forças e oportunidades com capacidade para atenuar as fraquezas e ameaças com que a região se depara, numa lógica de abordagem ditada pelos desígnios temáticos no qual o Plano de Desenvolvimento do Alto Minho como critérios de análise dirigida da região.

Esta não é, portanto, uma análise SWOT exaustiva, antes seletiva, que efetua uma leitura do diagnóstico prospetivo dirigida pelos desígnios temáticos adotados, com o objetivo de identificar as forças e oportunidades da região que têm capacidade de colmatar as respetivas fraquezas e ameaças.

Quadro 37 - Análise SWOT temática do Alto Minho

FORÇAS	FRAQUEZAS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<p>Qualidade e diversidade dos recursos endógenos</p> <p>Boas condições naturais para a produção de energias alternativas renováveis</p> <p>Vocação para as atividades ligadas ao setor primário</p> <p>Diversidade e qualidade dos produtos locais</p>	<p>Estrutura fundiária caracterizada pelo minifúndio e ausência de cadastro</p> <p>Atividades ligadas ao setor primário percebidas como "menos dignas e desprestigiantes"</p> <p>Formação profissional desadequada às necessidades do tecido empresarial</p>	<p>Valorização dos recursos endógenos orientada para a criação de emprego e riqueza</p> <p>Dinamização de atividades na orla costeira e nos rios</p> <p>Circuitos curtos de comercialização dos produtos locais</p> <p>Capitalização da experiência na produção de energias renováveis</p> <p>Cooperação transfronteiriça de base setorial com os principais clusters da Galiza</p>	<p>Limites da exploração dos recursos endógenos - exigências de preservação e promoção da sustentabilidade</p> <p>Equilíbrio entre a preservação dos recursos naturais e a sua valorização económica</p> <p>Dependência do mercado regional Norte-Galiza, com reflexos mais acentuados em contextos de crise</p>
<p>Excelência dos valores naturais e ecológicos</p> <p>Parque Nacional da Peneda-Gerês: reserva da biosfera</p> <p>Ruralidade moderna como símbolo da singularidade do território, que conjuga a memória e a herança do passado com a excelência de um cosmopolitismo rural</p> <p>Eventos e iniciativas de projeção nacional e internacional</p>	<p>Fraca relação funcional entre as zonas urbanas e os territórios de génese rural</p> <p>Dificuldades na valorização económica dos recursos endógenos</p> <p>Desequilíbrio entre os recursos e o seu potencial de aceitação pelo mercado</p> <p>Ausência de uma estratégia de comunicação integrada</p>	<p>Desenvolvimento de produtos e atividades orientados para o turismo de natureza</p> <p>Preservação do património natural, histórico e cultural</p> <p>Promoção do modelo de vivência "urbano" em perfeita articulação e proximidade com o "verde"</p> <p>Conjugação de recursos e vocações, atividades logísticas e produtivas</p>	<p>Perda de população e tendência de envelhecimento com reflexos na dimensão da bolsa de mão de obra disponível no futuro</p> <p>Predomínio do uso extensivo do solo rural gera produtividades decrescentes e consequente abandono dos terrenos agrícolas e excessiva concentração populacional nas zonas urbanas</p>
<p>Boas acessibilidades e posição geoestratégica privilegiada para o investimento, pela relação de proximidade com a Galiza</p> <p>Cobertura do território, dos parques empresariais e dos municípios, por infraestruturas de nova geração</p> <p>Elevado grau de abertura da região e elevada intensidade exportadora</p>	<p>Debilidade do transporte público e de uma efetiva intermodalidade</p> <p>Linha férrea obsoleta</p> <p>Cultura de trabalho em rede ainda incipiente</p> <p>Excentricidade da região em relação aos canais de difusão de informação relevantes</p>	<p>Aumento dos passageiros no aeroporto do Porto Novo terminal de cruzeiros do porto de Leixões</p> <p>Estruturação de relações funcionais e recíprocas com os territórios de proximidade</p> <p>Novas tecnologias e plataformas de comunicação</p> <p>Proximidade ao triângulo desenhado pelas áreas metropolitanas do Porto, Braga/Guimarães e Vigo</p>	<p>Níveis salariais praticados dificultam a fixação e atração de mão de obra qualificada</p> <p>Elevada concentração do comércio internacional no mercado comunitário, com maior preponderância de Espanha, gera uma maior vulnerabilidade aos ciclos económicos da União Europeia</p>
<p>Património natural e zonas protegidas</p> <p>Biodiversidade - espécies hortofrutícolas e raças autóctones</p> <p>Mosaico verde da paisagem e identidade marcadamente rural</p> <p>Centros históricos e qualidade de vida</p>	<p>Perfil de emprego pouco qualificado</p> <p>Ausência de um sistema regional de inovação</p> <p>Duplicação e sobreposição de respostas sociais</p> <p>Fraca articulação supramunicipal das áreas de localização empresarial</p> <p>Espírito empreendedor frágil</p>	<p>Qualificação dos recursos humanos para a resposta social e promoção do envelhecimento ativo</p> <p>Modelo de concertação social alargado</p> <p>Aliança positiva entre as atividades económicas e a conservação da natureza</p> <p>Articulação do sistema de ensino com os centros de produção e difusão de conhecimento</p>	<p>Esvaziamento do mundo rural pela ausência de serviços de proximidade e ofertas de emprego capazes de fixar e/ou atrair população</p> <p>Perfil do emprego e especialização colocam entraves à mobilidade de talentos</p> <p>Processos produtivos com fracas exigências ambientais</p>

■ Uma região que cria emprego e gera riqueza

■ Uma região para viver, visitar e investir

■ Uma região ligada à Europa e ao mundo

■ Uma região capaz de se adaptar à mudança



3

## A ESTRATÉGIA “ALTO MINHO 2020”

## 3.1 A Visão

A **Visão** formulada para o Desafio que constitui o processo de desenvolvimento conducente ao Alto Minho ambicionado para 2020, nos moldes simultaneamente ambiciosos e realistas que se pretendem equilibrar, pondera os elementos identificados como motores estruturantes do processo de mudança a operar em cada um dos quatro desígnios temáticos abordados em profundidade, introduzindo-lhe um enfoque específico, ditado pelas possibilidades de mudança conducentes à formulação concreta dessa Visão.

Ou seja, a **visão assumida para o Alto Minho de 2020** combina intervenções dirigidas a quatro desígnios temáticos transversais, não sectorizáveis, envolvendo colaboração alargada de empresas, instituições e população, definidas pelos seguintes efeitos sistémicos esperados:

- No desígnio temático de **Competitividade**, destaca-se o potencial de valorização económica dos recursos endógenos do território como motor de condução do processo de mudança, cujo enfoque para **atingir a Visão do Alto Minho como uma região que valoriza os seus recursos para se tornar mais competitiva**, se dirige a uma valorização de recursos com objetivos de recetividade no mercado;
- No desígnio temático da **Atratividade**, destaca-se o potencial de consolidação do Alto Minho como destino de visitaçao, residência e investimento como motor de condução de uma mudança, cujo enfoque para **atingir a Visão do Alto Minho como uma região que organiza os produtos do seu território para se tornar mais atrativa**, se baseia na conjugação de espaços de valorização a partir de espaços de localização;

- No desígnio temático da **Conectividade**, destaca-se a ambição de estruturação de um sistema eficaz de mobilidade e conectividade, como motor de condução do processo de mudança, cujo enfoque para **atingir a Visão do Alto Minho como uma região que garante conectividade e exige retorno da mobilidade de pessoas, bens e conhecimento**, exige a ativação de elos de conectividade inexistentes
- No desígnio temático da **Resiliência**, destaca-se a imperatividade de despoletar um processo articulado de formalização dos mecanismos de resiliência regional, como motor de condução do processo de mudança, cujo enfoque para **atingir a Visão do Alto Minho como uma região assumidamente resiliente que formaliza a capacidade de responder à mudança**, exige a otimização e organização de redes de gestão de intervenções e competências.

A leitura do diagnóstico efetuado ao território do Alto Minho, combinando as suas diferentes escalas de inserção e os correspondentes óculos de valorização das suas especificidades, identifica dois fatores homogéneos que introduzem especificidades às dinâmicas de intervenção que sobre eles se venham a exercer, e que condicionam quer os objetivos a fixar, quer os mecanismos e os processos de intervenção a adotar para atingir esses objetivos. Identificou-se, nesta matéria:

- O primeiro fator homogéneo que se identifica no Alto Minho corresponde à existência de um conjunto diversificado de recursos endógenos do território, entendidos em termos latos (património natural, cultural, arquitetónico, construído, gastronomia, etc.), que permitem estabelecer ciclos virtuosos de capitalização de pontos fortes do território em verdadeiras oportunidades de desenvolvimento, transversais aos dois desígnios temáticos da competitividade e da atratividade, porque podem ser valorizados como fatores distintivos e diferenciados de criação de riqueza.  
O potencial de projeção reconhecido ao património e recursos da região

conferem-lhe um potencial de fixação de objetivos que recomendam a sua assunção como motores estruturantes de um processo de mudança, dirigido para uma ambição concreta.

Os recursos do território são motores deste processo ambicionado de mudança que encerram um **potencial de transformação pró-ativo no Alto Minho**, atuando nas dimensões de capacidade produtiva e de criação de riqueza e de robustecimento das motivações de captação de residentes, visitantes e investimentos e, em geral, nos impactos resultantes de uma intervenção estruturada como a que se pretende atingir com os objetivos do Desafio Alto Minho 2020.

- O segundo fator homogéneo que se identifica no Alto Minho traduz-se numa valorização debilitada do retorno económico esperado das redes de conexão, das redes físicas de infraestruturas e das redes organizacionais, transversais aos dois domínios temáticos conectividade e resiliência.

A incipiência dos efeitos sistémicos resultantes, quer do progressivo aumento da dotação regional de infraestruturas que compõem o sistema de suporte à mobilidade e conetividade da região, quer da existência

Figura 111 - Formulação da Visão para o Alto Minho 2020: identificação dos motores com potencial de gerar mudança



de um conjunto significativo de entidades com competências de atuação complementares e, nalguns casos, até sobrepostas, conferem uma exigência de fixação de objetivos que atue na estruturação ambiciosa do potencial não capitalizado das redes, físicas e imateriais, que intervêm nas formas de produção e organização das diferentes esferas do território (ensino e formação, investigação e desenvolvimento, produção e distribuição, visitação e divulgação, etc.) A eficácia destas redes, às quais é preciso conferir solidez e estruturação, **suporta a condução do processo ambicionado de mudança no Alto Minho.**

A visão para o Alto Minho é definida a partir da concertação entre:

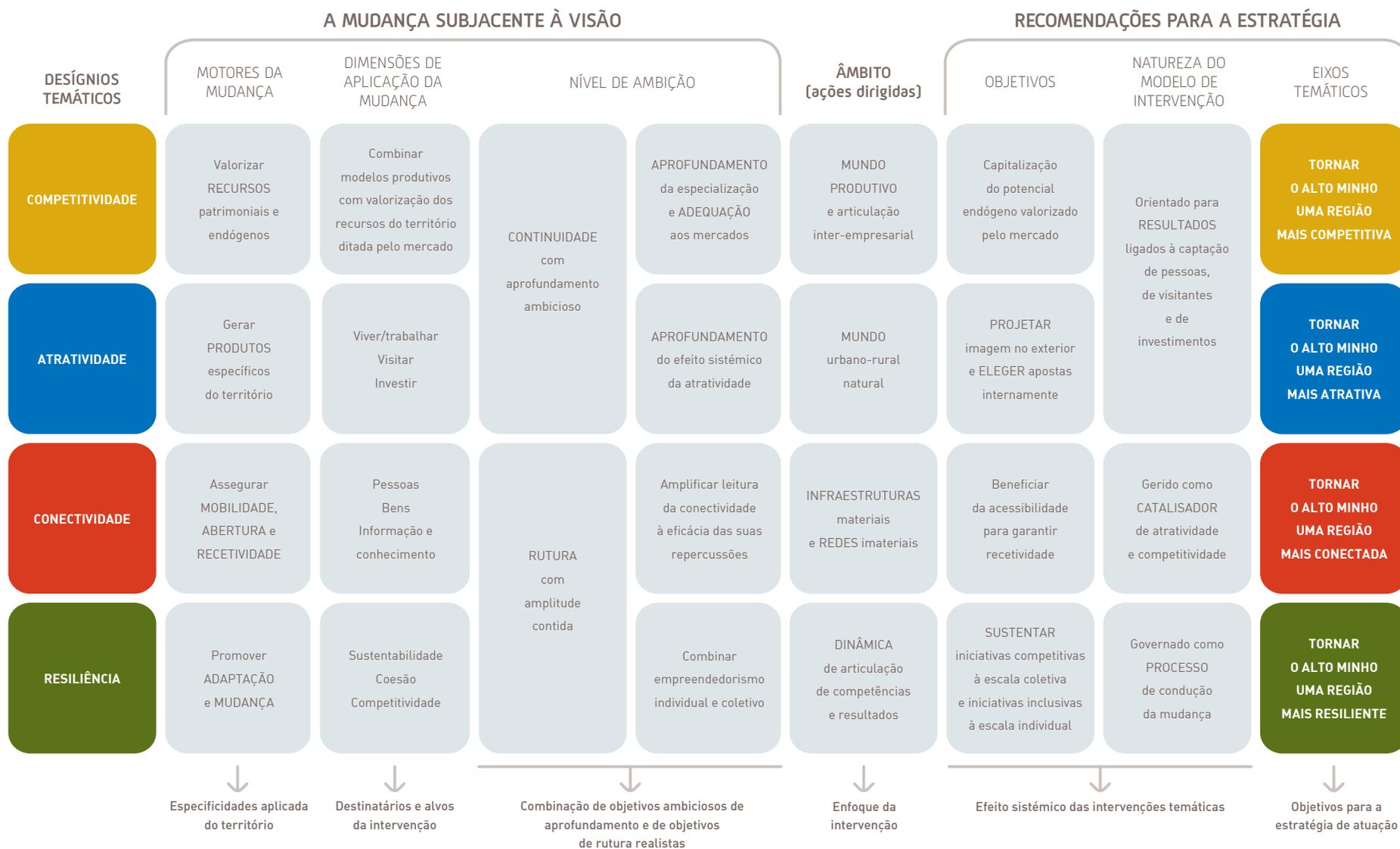
- A assunção prévia de quatro temáticas específicas para a abordagem dos contornos de desenvolvimento estratégico da região, a saber - competitividade, atratividade, conectividade e resiliência - tendo presente que a governação e concertação de iniciativas complementares de entidades diferentes, assumirá um papel muito importante no Desafio 2020 do Alto Minho;
- E um processo de ajustamento das prioridades de intervenção assumidas para a região face às recomendações derivadas das indicações e prioridades da programação estrutural 2014-2020, que se começaram a clarificar já posteriormente ao arranque do trabalho de construção do Plano de Desenvolvimento do Alto Minho, mas que entretanto foram sendo incorporadas, à medida que se foi clarificando o quadro concreto de transposição dessas recomendações comunitárias para o quadro nacional.
- O processo de trabalho que levou à identificação de objetivos potenciais de desenvolvimento estratégico do Alto Minho nestas temáticas foi suportado por uma metodologia de trabalho que pretendia privilegiar a participação e envolvimento dos agentes económicos e sociais com contributos e intervenção relevante no Alto Minho, numa abordagem inicial que se pretendia lata e abrangente, por forma a permitir posteriormente gerar consensos em torno das

prioridades a fixar, relativamente às quais era expectável, desde a fase de início dos trabalhos, que viessem a ser ajustadas pelas recomendações entretanto resultantes da política de coesão da União Europeia para o período 2014-2020.

A experiência de intervenção recente ditou os contornos de alguns dos pressupostos assumidos:

- Um pressuposto de atuação transmunicipal, sem a qual não será possível garantir a existência de projetos e ações de dimensão verdadeiramente regional, suportado pela experiência acumulada de atuação supramunicipal no Alto Minho e pela avaliação positiva dos seus resultados, com reflexos no fato da CIM Alto Minho ter sido uma das duas Comunidades Intermunicipais, em conjunto com a CIM de Aveiro, escolhida pelo Governo, em 2011, para a aplicação de uma experiência piloto de descentralização de competências da Administração Central;
- E um pressuposto de atuação futura orientada para a racionalização e otimização dos investimentos em infraestruturas e equipamentos realizados nos ciclos mais recentes de investimento físico.
- Este pressuposto encontra argumentos reforçados no quadro de contenção orçamental que tem vindo a ser imposto às autarquias, no contexto da consolidação orçamental do Estado.
- A fixação do horizonte temporal de 2020 para definição do quadro de intervenção da região, coincidente com o ciclo de intervenção estrutural de 2014-2020, por razões de coerência operacional dos mecanismos de intervenção e de governação.

Figura 112 - A mudança subjacente à Visão para o Alto Minho 2020



A visão para o Alto Minho 2020 é estabelecida a partir da leitura das especificidades do território, usando os quatro desígnios temáticos pré-definidos como guias de leitura. Esta leitura do território:

- Permitiu perceber a dimensão do Desafio Alto Minho 2020, seja na sua profundidade seja na sua amplitude, e introduzir critérios de equilíbrio na combinação de objetivos que visam aprofundar e, eventualmente, redirecionar, um perfil ao qual já se reconhece solidez à região, com objetivos que assumem um espectro mais alargado de intervenção e, como tal, se afiguram como menos profundos;
- Colocou em evidência a recomendação de adoção de um caminho de continuidade, por alternativa a um caminho de rutura, embora com mudanças significativas nos mecanismos e nos processos de intervenção;  
Este caminho de continuidade confirma a relevância a atribuir ao aprofundamento do papel de um território com recursos emblemáticos no seu caminho de desenvolvimento, embora as mudanças exigidas nos mecanismos e processos de intervenção incorporem alterações expressivas dos equilíbrios regionais instalados.
- E conferiu argumentos ao estabelecimento de prioridades de intervenção, ditados pela recomendação de que o enfoque dirigido de esforços concertados de investimento e iniciativas será mais proveitoso do que a sua pulverização.

Deste modo, a visão para o Alto Minho de 2020 baseia-se numa formulação de objetivos ditada por preocupações de aderência específica ao território do Alto Minho, de pertinência das prioridades assumidas face ao ciclo atual de desenvolvimento da região e da economia portuguesa e europeia, e de uma conjugação ambiciosa das relações de causalidade entre os pilares das intervenções assumidas e a sua capacidade de originar os resultados pretendidos, que faz ressaltar a dose significativa de pragmatismo e realismo que ditou a fixação dos objetivos assumidos.

O figurino da mudança subjacente à Visão para o Alto Minho 2020 abrange os motores identificados como estruturantes dessa mudança, as dimensões de aplicação da mudança e a sua amplitude, que se conjugam na estruturação do âmbito das ações dirigidas a cada desígnio temático, e que se refletem em recomendações para a definição da estratégia de intervenção que permitirá materializar os objetivos fixados na Visão, o que se traduz:

- No **desígnio temático de competitividade**, a assumir os recursos patrimoniais e endógenos do território como motores de uma mudança orientada para promover uma combinação sensata de modelos produtivos que seja centrada na valorização dos recursos do território e que seja dirigida pelo potencial de recetividade pelo mercado.

A intervenção dirigida a este desígnio temático traduz uma mudança em continuidade com um aprofundamento ambicioso do perfil de especialização produtiva da região, com enfoque dirigido pelos mercados, num âmbito de intervenção dirigido ao mundo produtivo e à esfera da articulação inter-empresarial.

Como recomendações para a estratégia de intervenção surge a capitalização do potencial endógeno valorizado pelo mercado e uma orientação do eixo temático de tornar o Alto Minho uma região mais competitiva dirigida para resultados, visíveis e mensuráveis, de reforço dos elementos de competitividade do território traduzidos na realização de investimento e na capacidade de criação de emprego e riqueza.

- No **desígnio temático de atratividade**, a assumir a estruturação de produtos específicos do território como motores de uma mudança orientada para promover uma combinação sistémica dos seus elementos de atratividade, que combinem intervenções destinadas a reforçar a atratividade do Alto Minho para viver, trabalhar, visitar e/ou investir.

A intervenção dirigida a este desígnio temático traduz uma mudança em continuidade com um aprofundamento ambicioso associado ao reforço do efeito sistémico da melhoria das condições de atratividade de cada uma destas dimensões sobre as restantes, num âmbito de intervenção dirigido ao tripé dos ambientes urbano, rural e natural que se conjugam no Alto Minho.

Como recomendações para a estratégia de intervenção surge a imperatividade da região definir, seleccionar e apostar na definição concreta dos produtos que deverão constituir os elementos representativos da projeção da imagem da região no exterior, e uma orientação do eixo temático de tornar o Alto Minho uma região mais atrativa dirigida para resultados, visíveis e mensuráveis, de reforço dos elementos de atratividade do território.

- No **desígnio temático de conectividade**, a assumir os elementos de mobilidade, abertura e receitividade como motores de uma mudança orientada para o proveito dos seus utilizadores, seja na mobilidade de pessoas e bens, seja na apreensão e receitividade de informação e conhecimento enquanto elemento de abertura da região.

A intervenção dirigida a este desígnio temático traduz uma rutura com uma amplitude contida, perspectivada na amplificação da leitura da conectividade à eficácia das suas repercussões, num âmbito de intervenção dirigido, quer às infraestruturas materiais que suportam a conectividade, quer às redes imateriais que lhe conferem eficácia e capacidade de sustentar uma aplicação sustentada e com capacidade de transformação dos modelos de ensino, produtivos e de vivência quotidiana.

Como recomendações para a estratégia surge a estruturação de iniciativas que permitam beneficiar da acessibilidade e disponibilidade de infraestruturas de suporte à mobilidade, para atingir um estágio de efetiva garantia de receitividade, numa indução do reforço deste efeito cumulativo ambicionado, mas por agora ainda incipiente, e também uma orientação do eixo temático de tornar o Alto

Minho uma região mais conectada assumida enquanto catalisador e amplificador dos objetivos de aumento da competitividade e atratividade regional.

- No **desígnio temático de resiliência**, a assumir os elementos de adaptação e mudança como motores de alvos de intervenção ditados por imperativos de sustentabilidade, coesão e competitividade.

A intervenção dirigida a este desígnio temático traduz uma rutura com uma amplitude contida, perspectivada na combinação de elementos de empreendedorismo individual e coletivo, num âmbito de intervenção dirigido à ativação da dinâmica de articulação de competências e resultados.

Como recomendações para a estratégia surgem objetivos de sustentação de iniciativas competitivas à escala coletiva e simultaneamente inclusivas à escala individual, e uma orientação do eixo temático de tornar o Alto Minho uma região mais resiliente assumida como um processo de condução de mudança.

## 3.2 Posicionamento estratégico

A estratégia de desenvolvimento para o Alto Minho de 2020 estrutura-se a partir de uma matriz que cruza **quatro eixos temáticos** com dois vetores norteadores dos respetivos mecanismos de intervenção adotados, entre os quais se estabelece uma correspondência unívoca, como sejam o **nível de ambição dos processos de mudança** exigidos à concretização dos objetivos assumidos e o **enfoque dos modelos de intervenção** correspondentes.

A leitura prospetiva do território do Alto Minho permite destacar dois fatores homogéneos cujos perfis diferenciados direcionam a estratégia a adotar no âmbito dos respetivos desígnios temáticos em que se assumem como motores de intervenção, e em que ditam a ambição recomendada dos processos de mudança que lhe estão associados:

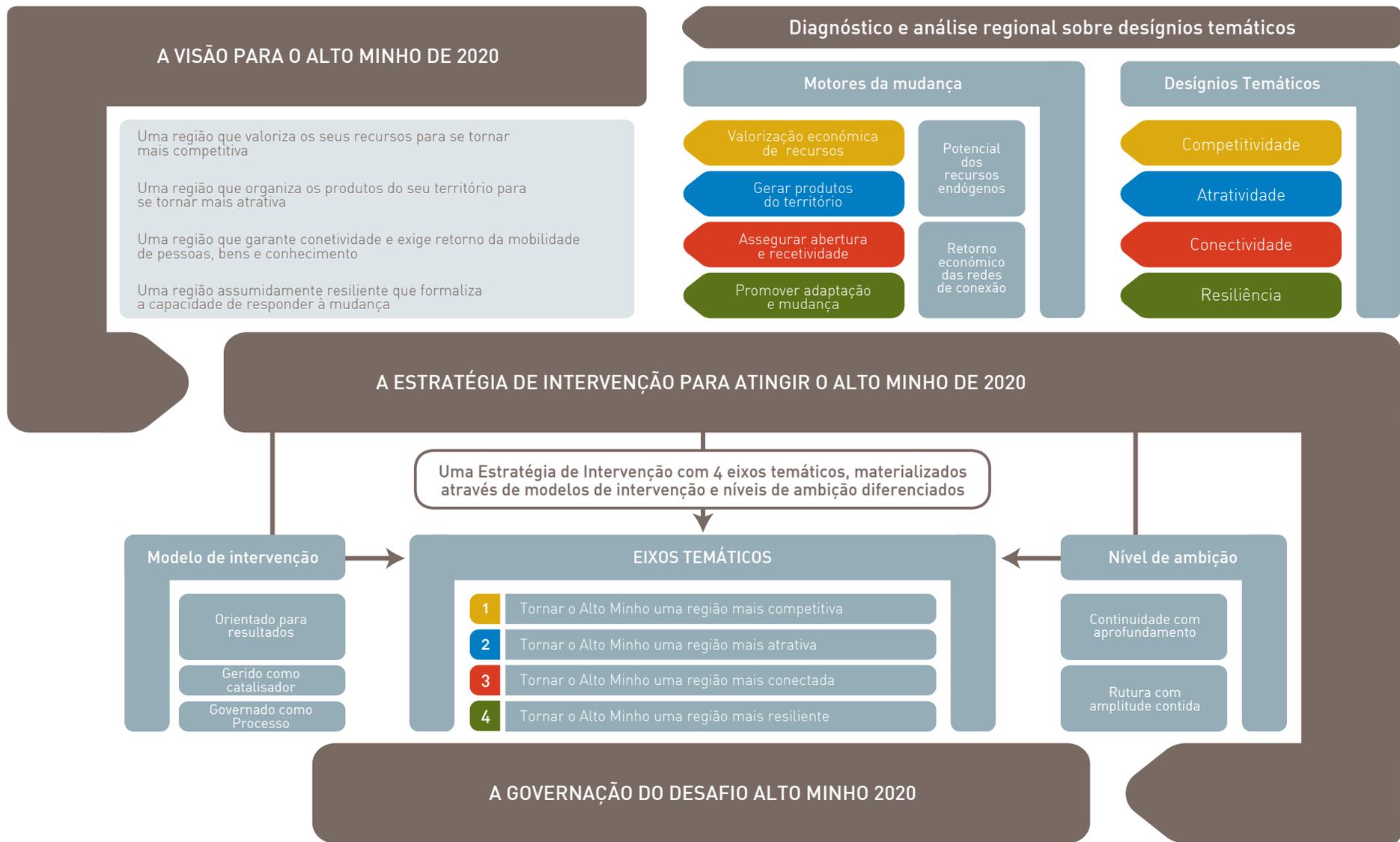
- Os motores de intervenção centrados no potencial lato dos recursos do território, que suportam a intervenção no âmbito dos desígnios temáticos da competitividade e da atratividade, e que recomendam que o nível de ambição da mudança a atingir assumam uma lógica de continuidade com aprofundamento;
- Os motores de intervenção centrados na valorização e eficácia atribuída ao retorno económico esperado das redes de conexão, que suportam os dois domínios temáticos da conectividade e da resiliência, e que recomendam que o nível de ambição da mudança a atingir traduza uma lógica de rutura, embora com uma amplitude contida.

A estratégia de intervenção para o Alto Minho materializa a tradução, em objetivos operacionais temáticos, da ambição e do quadro concetual traduzido pela Visão formulada para o território. Esta fase do planeamento estratégico de base territorial, que efetua a transposição de ambições de carácter estratégico estabelecidas na Visão, para objetivos de carácter operacional, introduz simultaneamente um crivo de pragmatismo, que é reforçado pelo papel determinante que a **governança** assume na prossecução dos objetivos assumidos, e pela própria dimensão de governança implícita aos objetivos fixados na temática da resiliência.

Na formulação estratégia adotada para o Alto Minho de 2020, a Visão assumida para o território materializa eixos temáticos com perfis diferenciados, que se equilibram na respetiva ambição e se articulam sistemicamente entre si. Conjugam-se:

- Dois eixos temáticos com perfil interventivo orientado para a transformação do perfil de visibilidade e atratividade projetado pela região Alto Minho, numa **lógica de orientação para resultados**, que se alicerça no reconhecimento do **potencial dos recursos endógenos** da região assumirem uma posição pivô no aprofundamento dos vetores de especialização e afirmação competitiva regional e das diversas dimensões da atratividade, que atualmente se apresentam difusas e com pouca densidade - **eixo temático 1: Tornar o Alto Minho uma região mais competitiva e eixo temático 2: Tornar o Alto Minho uma região mais atrativa;**
- Com um eixo temático com perfil de estímulo dos efeitos e resultados fixados em termos de competitividade e atratividade da região, numa **lógica catalisadora de atratividade e competitividade**, que se alicerça na assunção clara de objetivos de melhoria da **mobilidade de pessoas e bens e de incorporação dos reflexos da circulação de informação e conhecimento no funcionamento do sistema económico regional**, e que confira capacidade executiva e operacional à ambição fixada em termos de melhoria do perfil de competitividade e da imagem de atratividade emanada pela região - **eixo temático 3: tornar o Alto Minho uma região mais conectada;**

Figura 113 - A Estratégia de intervenção para o Estratégia Alto Minho 2020: da Visão e Desígnios Temáticos de Intervenção, à fixação de Eixos temáticos



Com um eixo temático com perfil de base estrutural de sustentação das mudanças organizacionais e das exigências de atuação sistémica cumulativa subjacentes aos objetivos de uma região que precisa sobrepor de forma direcionada, capacidades e aptidões aos recursos do território, numa **lógica de processo de intervenção transversal**, com a função de fortificar a dinâmica de articulação entre os outros eixos temáticos assumidos e de eficácia dos respetivos objetivos específicos, e que despolete um processo de concertação de competências e de estruturação de uma capacidade de antecipação e de reação consentâneas com os objetivos de desenvolvimento regional, num quadro envolvente dinâmico – **eixo temático 4: tornar o Alto Minho uma região mais resiliente**.

A **visão do Alto Minho de 2020** como uma região que valoriza os seus recursos para se tornar mais competitiva, que organiza os produtos do seu território para se tornar mais atrativa, que garante conectividade e exige retorno da mobilidade de pessoas, bens e conhecimento, e que é assumidamente resiliente e tem capacidade de formalizar capacidades de responder à mudança, traduz-se numa **estratégia de valorização de recursos, aos quais se sobrepõem, cumulativa e direcionada, as competências e aptidões, existentes no território e mobilizáveis quando necessárias**. Desta forma:

- Os **recursos do território** materializam o enfoque dos objetivos fixados a partir das oportunidades de desenvolvimento da região;
- As **redes subjacentes ao sistema de conectividade** fixam objetivos que visam atuar sobre as debilidades de repercussão de condições de mobilidade e circulação existentes na melhoria dos resultados da região em termos competitivos e atrativos;
- A resiliência materializa a exigência de **formalização de comportamentos** que atualmente surgem por reação posterior às alterações do contexto envolvente, e que se pretende que surjam por antecipação.

Neste contexto, a **visão do Alto Minho de 2020** concede destaque específico à necessidade de despoletar, na região, mecanismos próprios de criação de plataformas de atuação conjuntas entre entidades públicas e privadas, que facilitem a dinamização de **bases de sustentação propícias à existência de um ambiente regional dinâmico, resiliente e detentor de uma capacidade de mudança que favoreça o despoletar das iniciativas que estão previstas ao abrigo dos objetivos de promoção da competitividade e atratividade da região**.

A **resiliência materializa, um efeito de circularidade esperada que deverá resultar no decurso da concretização destas iniciativas**, que confere a este desígnio temático, uma dupla função: a de mecanismo catalisador dos desígnios da competitividade e da atratividade, com contributos parcelares mobilizáveis no quadro das iniciativas em curso ao abrigo destes eixos temáticos; a de resultado global do modelo de desenvolvimento assumido, que permita que o Alto Minho de 2020 seja uma região globalmente mais resiliente.

### ▶ 3.2.1 DOS DESÍGNIOS TEMÁTICOS AOS EIXOS TEMÁTICOS

**Competitividade, Atratividade, Conectividade e Resiliência** são desígnios temáticos assumidos enquanto prismas de análise do território do Alto Minho, cuja tradução em **eixos temáticos** expressa a ponderação da sua ambição, à luz das prioridades de intervenção que recomenda o posicionamento relativo da região no contexto das diferentes escalas em que se insere.

O desígnio temático **competitividade**, quando materializado no eixo temático 1: Tornar o Alto Minho uma região mais competitiva, coloca a tónica da intervenção do aumento da capacidade da região criar emprego e gerar riqueza e de se afirmar competitivamente à escala setorial internacional, que é ditada pela capacidade do Alto Minho atingir a combinação de modelos produtivos que melhor otimiza o potencial de afirmação nos diversos setores e fileiras que beneficiam dos **recursos do território** como elementos nucleares de um potencial de valorização económica

ainda só parcialmente explorado. É um eixo temático cujas intervenções são exercidas na **esfera produtiva** e da articulação inter-empresarial.

O desígnio temático **atratividade**, quando materializado no eixo temático 2: Tornar o Alto Minho uma região mais atrativa, confere ênfase à necessidade da região estruturar e conferir visibilidade a produtos do território, a partir da definição concreta dos destinatários-alvo sobre os quais a simbiose quase inseparável entre os territórios de génese urbana, rural e natural do Alto Minho, pode exercer influência. É um eixo temático cujas intervenções são exercidas na esfera da **integração sistémica de espaços de valorização e na esfera da integração territorial do sistema urbano-rural-natural**, que beneficiam do ciclo virtuoso resultante da atratividade exercida pelos espaços de localização existentes no território, e que permitem, no jogo da sua interação cruzada, estruturar produtos de localização residencial (partindo de espaços residenciais), produtos turísticos (partindo de pontos dispersos e desconectados de interesse turístico) e produtos de localização empresarial (partindo de áreas de localização empresarial).

O desígnio temático **conectividade**, quando materializado no eixo temático 3: Tornar o Alto Minho uma região mais conectada, assume uma lógica interventiva orientada para a **sustentação das condições de conectividade exigidas à concretização dos objetivos de melhoria da competitividade e atratividade da região Alto Minho**, numa conjugação de **lógicas interventivas físicas e operacionais**, sobre infraestruturas e serviços de mobilidade dirigidos a pessoas, bens e conteúdos, com **lógicas interventivas imateriais e institucionais**, de abertura à escala internacional e de estabelecimento de plataformas colaborativas que incentivem e viabilizem a efetiva disseminação e incorporação de conteúdos no sistema social e económico regional. É um eixo temático cujas intervenções são dirigidas à **ativação dos canais de conectividade, materiais e imateriais, exigidos por pessoas** (na conjugação da esfera da vivência e fruição das vilas e cidades, com a esfera do usufruto patrimonial e cultural), por **bens** (na conjugação da esfera da articulação empresarial com o

universo das instituições científicas e tecnológicas, com a esfera da valorização económica e produtiva dos valores e recursos patrimoniais), pela **informação** (na conjugação da esfera da articulação inter-empresarial com a esfera da correspondente inserção nos sistemas urbanos de acolhimento) e pelo **conhecimento** (na conjugação da esfera da articulação das dinâmicas de associativismo empresarial com a esfera das dinâmicas de apropriação empresarial dos resultados do sistema científico e tecnológico).

O desígnio temático **resiliência**, quando materializado no eixo temático 4: Tornar o Alto Minho uma região mais resiliente, assume uma lógica de intervenção transversal, na estruturação dos mecanismos conducentes ao robustecimento do sistema de atuação inter-institucional que compatibilize as esferas de atuação individual e coletiva do sistema social, ambiental e económico da região. É um eixo temático cujas intervenções são dirigidas à **dinâmica de articulação de competências** (as existentes na região e as que é preciso mobilizar externamente) **em torno da obtenção de resultados**. O equilíbrio entre as esferas individual e coletiva exige a montagem operacional de um sistema de colaboração inter-institucional, com capacidade de antecipar tendências e de organizar a solução regional operativa que confira capacidade coletiva de resposta social às mutações das exigências individuais em termos de **inclusão social e coesão territorial**, que confira capacidade coletiva ao sistema ecológico e ambiental para embutir critérios de sustentabilidade não imobilizadora nas iniciativas individuais, e que confira capacidade coletiva de resposta do sistema económico e formativo às exigências microeconómicas de **competitividade e crescimento sustentado**. A compatibilização das esferas individual e coletiva cria condições propícias ao up-grade do modelo de qualidade de vida (atuando na promoção da mobilidade profissional e de competências como fatores de inclusão social) e competitividade da região (atuando na promoção de iniciativas empresariais sustentáveis e no reforço do papel das competências na indução de flexibilidade criativa e produtiva).

### ► 3.2.2 NATUREZA DO MODELO DE INTERVENÇÃO

Os modelos de intervenção que corporizam o espírito dos objetivos assumidos na estratégia de intervenção para o Alto Minho 2020 assumem três perfis: uma **orientação para resultados**, uma atuação enquanto **catalisador** e uma leitura enquanto **processo** facilitador de mudanças em práticas de atuação enraizadas.

Um modelo de intervenção com **orientação para resultados** aplica-se a objetivos que se baseiam em condições, oportunidades e pontos fortes do território, às quais se pretende conferir densidade e aprofundamento dirigido por critérios de orientação consistentes e realistas. Aplica-se a objetivos que visam robustecer, consoli-

dar e introduzir patamares acrescidos de exigência em determinada temática do perfil do território, a partir de patamares reconhecidos de pertinência, face ao caminho traçado para o desenvolvimento futuro do território.

Um modelo de intervenção assumido como **catalisador** aplica-se a objetivos cujo efeito esperado consiste em conferir densidade e capacidade de operacionalização a outros objetivos estabelecidos. A sua pertinência justifica a autonomização enquanto eixo temático, por alternativa à sua diluição, com eventual perda de assertividade, enquanto componente de outros objetivos.

Um modelo de intervenção que permita concretizar objetivos assumidos, eles próprios, como **processo da estratégia de intervenção**, aplica-se a objetivos que materializam a necessidade de ativar e orientar mecanismos geradores de mudança, tipicamente aplicados a situações de exigência de reforço de uma atuação concertada entre entidades com campos de intervenção complementares e eventualmente coincidentes. A sua pertinência acentua-se perante um território que se situa num patamar de desenvolvimento em que a produção e organização de conteúdos constituem uma etapa cumulativa face a um patamar já ultrapassado de dotação de infraestruturas, e em que se afirma como mais pertinente a construção de mecanismos de atuação do que de infraestruturas de utilização.

Os modelos de intervenção que materializam um espírito de atuação com enfoque para a produção de resultados são aplicados aos eixos temáticos relativamente aos quais se fixam expectativas de geração de impactes e visibilidade mais expressivos, como é o caso dos eixos temáticos 1 (competitividade) e 2 (atratividade). Os eixos temáticos 3 (conectividade) e 4 (resiliência) corporizam objetivos assumidamente de suporte à geração dos resultados a atingir em termos de competitividade e atratividade, estando-lhes associados modelos de intervenção que materializam um espírito de atuação com efeito **catalisador** e que visam **despoletar a dinâmica dos diversos processos condutores de mudança**, que seja concertado e sistémico.

### ► 3.2.3 AMBIÇÃO DOS EIXOS TEMÁTICOS: A COMBINAÇÃO DOS ELEMENTOS DE CONTINUIDADE E MUDANÇA

A estratégia de desenvolvimento para o Alto Minho estabelece objetivos cuja ambição da mudança que lhes está implícita estabelece combinações entre dois vetores: um vetor em que as possibilidades de intervenção são orientadas por um espírito de continuidade ou de rutura; e um vetor em que as possibilidades de intervenção são orientadas por um espírito de maior ou menor grau de aprofundamento. O grau de maturidade que o território evidencia nessa temática e o patamar de exigência dos objetivos fixados ditam, pois, qual a combinação recomendada com vista à sua concretização, e respetivo grau de exigência.

Tornar o Alto Minho uma região mais competitiva e mais atrativa são eixos temáticos (1 e 2) que traduzem uma ambição de mudança em **continuidade, acompanhada de um aprofundamento ambicioso**, no quadro de uma estratégia fortemente centrada na valorização de recursos, que se pretende levar à prática através de:

- **Eixo temático 1: Tornar o Alto Minho uma região mais competitiva** corporiza uma **aposta de continuidade**, face ao reconhecimento explícito do papel importante que os recursos endógenos e patrimoniais assumem no perfil atual de especialização produtiva do Alto Minho. Esta aposta de continuidade exige que se assumam um **aprofundamento ambicioso da especialização regional** centrada nos recursos endógenos da região enquanto motor de alavancagem de um **reforço competitivo induzido por uma melhor adequação aos mercados**, que lhe confira um posicionamento relevante ao longo do leque de possibilidades produtivas da cadeia de valor desse sector/fileira, associando à exploração direta dos recursos (modelo competitivo centrado nos fatores de produção), a capacidade de lhe introduzir eficiência e escala produtiva (processos produtivos) e, também, o pioneirismo do que mais relevante seja feito à escala internacional do setor em termos de investigação tecnológica e produtiva aplicada (inovação e diferenciação).

- **Eixo temático 2: Tornar o Alto Minho uma região mais atrativa** corporiza também uma **aposta de continuidade**, face ao reconhecimento do potencial de valorização económica associado aos recursos endógenos e patrimoniais do Alto Minho, enquanto motor de uma atuação sistémica sobre o padrão de atratividade da região em termos de pessoas, visitantes e investidores. Esta aposta de continuidade exige que se assumam um **aprofundamento ambicioso dos efeitos sistémicos da atratividade**, que exigem uma atuação dirigida à combinação dos elementos catalisadores do encontro bem-sucedido entre os três vetores de decisões de oferta e procura, que garantam que a decisão preferencial do utilizador sobre os moldes dos **produtos de localização residencial** seja suportada pelos elementos adequados de suporte à escolha, que a decisão sobre o posicionamento turístico do Alto Minho face ao potencial de receptividade turística que **produtos turísticos** podem exercer sobre os visitantes seja suportada pela flexibilidade exigida na composição de roteiros à medida, e que a decisão de reconhecimento pelo utilizador das vantagens dos **produtos de localização empresarial** do Alto Minho sejam suportadas pela combinação adequada das vantagens competitivas com capacidade para induzir esse reconhecimento.

Tornar o Alto Minho uma região mais conectada e resiliente são eixos temáticos (3 e 4) que traduzem uma ambição de mudança com rutura, embora com uma amplitude contida:

- **Eixo temático 3: Tornar o Alto Minho uma região mais conectada** corporiza uma **aposta de rutura**, com carácter concetual, traduzida na necessidade de introduzir um patamar acrescido de exigência à interpretação e perceção dos padrões de eficácia do sistema de mobilidade e conectividade. Esta aposta corporiza uma **rutura concetual** face à leitura típica da noção de conectividade, que a reduz à dotação de infraestruturas físicas de circulação (viária, férrea, portuária, aeroportuária, intermodal, digital, transportes públicos,

etc.). A amplificação desta leitura ao conceito mais abrangente que interpreta a conectividade como um sistema cuja eficácia depende da recetividade e impacto económico efetivo exercido nos seus beneficiários, confere-lhe uma **lógica interventiva com amplitude contida**, que se sobrepõe cumulativamente ao patamar regular de funcionalidade das infraestruturas físicas e materiais de circulação no Alto Minho, por via da ativação de mecanismos que lhe confirmam capacidade de garantir a abertura da região à escala internacional e de estabelecer as plataformas colaborativas adequadas à concertação de iniciativas das entidades relevantes na matéria.

**Eixo temático 4: Tornar o Alto Minho uma região mais resiliente** corporiza também uma **aposta de rutura**, que remete para uma alteração do quadro habitual de atuação das diversas entidades com intervenção dirigida ao território do Alto Minho, com uma complexificação desta atuação dirigida por exigências de otimização e racionalização de iniciativas, que permita despoletar os mecanismos de atuação concertada capazes de gerar as dinâmicas de adaptação, flexibilidade e mudança necessárias à estruturação de um quadro formal de resposta atempada à rapidez e complexidade das alterações que se fazem sentir nos ambientes económicos, sociais e ambientais.

Esta aposta corporiza uma **rutura** que visa transformar os atuais mecanismos adaptativos do sistema social e económico da região Alto Minho em processos formais de antecipação de tendências e de introdução de processos institucionais de articulação entre as entidades do sistema educativo, formativo, social e económico. A dimensão da mudança exigida prende-se com a necessidade de estruturar um modelo mais rápido e eficaz de antecipação de tendências e de garantir a sua repercussão atempada no sistema de funcionamento económico-social da região, o que lhe confere uma **lógica interventiva com amplitude contida**, que deverá promover modelos de funcionamento mais cooperativos e articulados entre as diversas entidades com intervenção ativa na

região, nas diversas áreas que contribuem para o funcionamento do sistema de apoio e inclusão social, no sistema de formação, empreendedorismo e iniciativa empresarial, e no sistema de planeamento territorial.

### ▶ 3.2.4 ARTICULAÇÃO DOS ELEMENTOS DA ESTRATÉGIA DE INTERVENÇÃO

A Estratégia de Intervenção delineada para o desenvolvimento da região Alto Minho no horizonte de 2020 é formulada a partir de uma Visão que estabelece as fronteiras da intervenção estratégica a estruturar, com reflexos na correspondente intervenção operacional. Estas fronteiras do modelo estratégico de intervenção:

- Impõem limites à tentação de delinear uma intervenção sectorialmente abrangente e completa, propondo uma intervenção ditada por um número reduzido de **desígnios temáticos – competitividade, atratividade, conectividade e resiliência** – cujos contornos e profundidade das intervenções recomendadas estruturam a definição dos correspondentes **eixos temáticos**;
- Imprimem, aos conteúdos e à profundidade dos eixos temáticos a atingir, diretrizes suportadas pela avaliação do potencial de desenvolvimento da região, que estabelecem metas mais ambiciosas nas temáticas em que a região dispõe de trunfos que possibilitam uma intervenção pró-ativa – neste caso, a mudança subjacente à Visão assume uma **ambição em continuidade, com um nível de aprofundamento ambicioso** – e que fixam metas realistas, ainda que exigentes, nas temáticas em que a região precisa captar e desenvolver recursos de que ainda não disponha, numa intervenção que terá de se revelar obrigatoriamente mais agressiva e que, permita evitar, no futuro, uma postura meramente defensiva – neste caso, a mudança subjacente à Visão assume uma **ambição em rutura, com uma amplitude contida**.

Os eixos temáticos resultantes do equilíbrio entre os **fatores e motores da mudança**

**preconizada pela Visão** e a correspondente **natureza do modelo de intervenção** que melhor se lhe adequa, ditam que:

- No desígnio de **competitividade**, a valorização dos recursos patrimoniais e endógenos seja dirigida para uma capitalização do potencial endógeno valorizado pelo mercado;
- No desígnio de **atratividade**, a capacidade de gerar produtos específicos do território seja dirigida por imperativos de eleição interna de apostas e para uma correspondente projeção externa da imagem que se pretende assumir para a região;
- No desígnio de **conectividade**, a necessidade de assegurar mobilidade, abertura e recetividade, seja dirigida para que a região, ao beneficiar da existência de condições basilares do sistema de redes e infraestruturas existente, construa os mecanismos de recetividade e de um quadro efetivo de repercussão;
- No desígnio de **resiliência**, a necessidade de promover adaptação e mudança, seja dirigida para sustentar iniciativas competitivas à escala coletiva e iniciativas inclusivas à escala individual.

No seu conjunto, os objetivos específicos assumidos conjugam-se numa **estratégia de valorização de recursos endógenos**, interpretados enquanto capital instalado com diferentes enfoques de atuação estratégica (promoção da competitividade e atratividade da região), que deverá ganhar densidade e consistência conferidas pela **incorporação de competências e aptidões** mobilizadas através do funcionamento de um sistema de redes e conexões mais eficaz (onde a promoção da conectividade e de atuações resilientes assumem importância). A articulação da estratégia de intervenção para o desenvolvimento do Alto Minho é, desta forma, sistémica, e beneficia de uma **desejada capacidade de articulação de efeitos entre os eixos temáticos** a atingir, sendo que:

- Os desígnios temáticos de competitividade e de atratividade, com uma natureza

de intervenção orientada para resultados, constituem o coração da Visão e da Estratégia de intervenção delineada.

Partilham entre si o potencial dos recursos do território, sobre os quais se **projetam diferentes enfoques de atuação estratégica**: Tornar o Alto Minho uma região mais competitiva concretiza-se no universo do tecido empresarial da região, que deverá garantir globalmente uma combinação de modelos produtivos que ofereçam à região um posicionamento completo em cadeias produtivas internacionais, alicerçadas nos recursos do território; Tornar o Alto Minho uma região mais atrativa concretiza-se no universo das empresas e das entidades públicas com intervenção na operacionalização de produtos e circuitos de visitação e fruição da região, através da projeção da visibilidade externa da imagem identitária e qualidade de vida da região, atrativa a segmentos-alvo específicos, para objetivos residenciais, turísticos e de investimento.

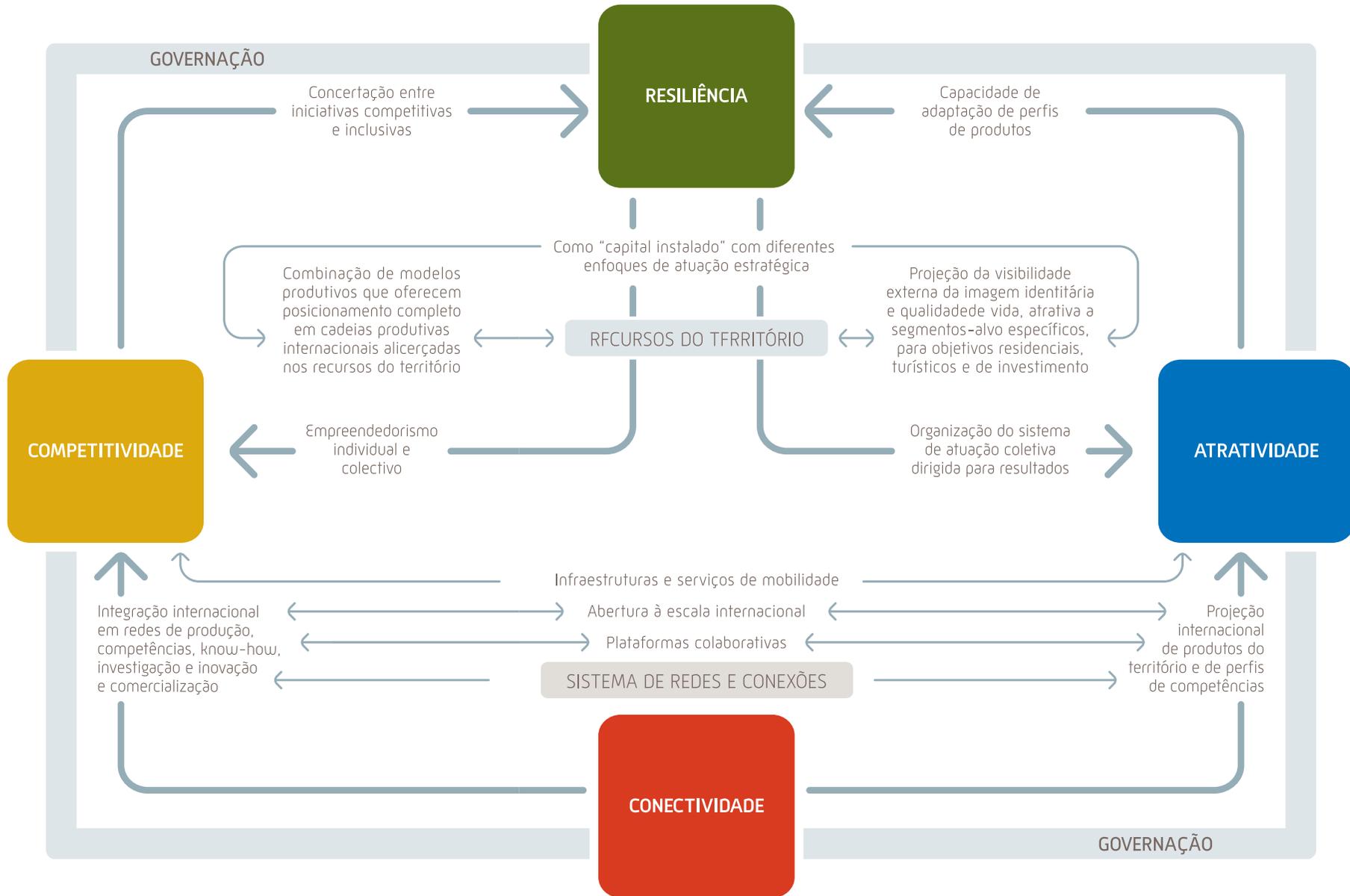
- O desígnio temático de conectividade, com uma natureza de intervenção gerida como catalisador dos objetivos de competitividade e atratividade, oferece-lhes condições de suporte e de agilização.  
Projeta benefícios que se prendem com a **efetivação do sistema de redes e conexões** de suporte aos objetivos de abertura da região à escala da competitividade e da atratividade, moldando o sistema de cooperação entre parceiros públicos e privados com vista ao estabelecimento de **plataformas colaborativas** pautadas por objetivos de integração internacional de atividades económicas e de projeção internacional de argumentos de atratividade.
- O desígnio temático de resiliência, com uma natureza de intervenção governada como processo de condução das mudanças, sobretudo comportamentais, concetuais e de organização das zonas de complementaridade, sobreposição e interação entre as entidades com responsabilidades de atuação coletiva da região.

- Organiza e concerta modelos de atuação conjunta, orientados por critérios de colmatação de debilidades manifestadas em termos individuais, mas que debilitam o sistema global de funcionamento das esfera económica e social conjunta da região, nos campos da inclusão e coesão social, da sustentabilidade e operacionalidade da capacidade de antecipação e reação do sistema económico. É um mecanismo de ligação entre os outros três objetivos específicos, que lhes confere unidade interventiva e que lança as bases para um modelo de governação e, simultaneamente, um resultado global esperado do modelo de engenharia da estratégia para o desenvolvimento do Alto Minho.

Os eixos temáticos definidos no quadro da estratégia de desenvolvimento para o Alto Minho, que de seguida se particularizam, em termos dos respetivos conteúdos mais concretos e dos objetivos específicos assumidos, constituem o fio condutor da estratégia de implementação que deverá permitir materializar o desafio subjacente à Visão para o Alto Minho de 2020. Para que os objetivos fixados sejam atingidos na sua plenitude, é crucial estruturar as bases de um **sistema de governação**, necessariamente simples e com potencial de mobilização, que permita levar à prática e garantir uma articulação coerente das perspetivas de atuação dos vários atores e agentes económicos com contributo para a prossecução desta estratégia de intervenção.

Caberá à CIM Alto Minho a responsabilidade crucial na assunção das diligências com vista à montagem deste modelo de governação, cujo figurino geral e contornos específicos deverão ser equacionados a partir de objetivos de exequibilidade e de operacionalização do Plano de Ação definido pela e para a região. Caberá, depois, aos parceiros envolvidos na governação da região, assumir as respetivas responsabilidades mandato governativo assumido.

Figura 114 - A Estratégia de intervenção para o Desafio Alto Minho 2020: a articulação entre eixos temáticos



## 3.3 Eixos Temáticos e Objetivos Específicos

### ▶ 3.3.1 COMO TORNAR O ALTO MINHO UMA REGIÃO MAIS COMPETITIVA

A estruturação deste eixo temático surge da confirmação da aposta na afirmação de um perfil de especialização regional, ancorado no potencial do Alto Minho para a criação de riqueza através da exploração de oportunidades em três domínios, o primeiro ligado à dinamização e reforço das atividades centradas na valorização económica dos recursos endógenos, o segundo que resulta da articulação setorial com os principais clusters da Galiza, numa lógica de afirmação da função de charneira do Alto Minho e de promoção de complementaridades e sinergias no quadro mais vasto da euro-região Galiza-Norte de Portugal, e o último sustentado pela realização de atividades/tarefas específicas numa lógica de integração em redes de produção globais.

O Alto Minho mais competitivo é um objetivo que se materializa na concretização de resultados mensuráveis em termos do reforço da capacidade da região criar emprego, riqueza, captar investidores e dinamizar novas iniciativas empresariais que explorem o potencial de desenvolvimento económico dos recursos e valores patrimoniais existentes na região.

O Alto Minho é uma região com níveis de vida aquém dos registados no país e na região Norte e substancialmente inferiores aos observados nas províncias da Galiza. O modesto crescimento económico da região é explicado pelos ligeiros

acréscimos na produtividade que foram mitigados pelo recuo na intensidade de utilização de recursos humanos, para o qual contribuiu o envelhecimento da população. Neste contexto, é imperiosa uma estratégia de melhoria da competitividade assente na renovação do modelo competitivo do Alto Minho, com a passagem de um modelo extensivo para um modelo mais intensivo, com produção qualificada e diferenciada, utilizando recursos avançados, ou específicos, em resposta às dinâmicas de procura globais. A valorização sustentável dos recursos endógenos do Alto Minho – essencialmente ligados às fileiras/setores da floresta, do agroalimentar, do mar e das energias renováveis – que impulsiona a dinâmica e o alargamento da base de atividades e das iniciativas empresariais de base local, orientadas por princípios de inovação e diferenciação, e contribua para a criação sustentada de emprego são os motores para a afirmação competitiva da região.

Este aprofundamento do perfil de especialização regional do Alto Minho em torno dos seus principais recursos endógenos exige que a região se posicione ao longo de todos os segmentos e modelos produtivos que estruturam a cadeia de valor de conceção, investigação, produção e inovação de produtos e serviços que lhes está associada, concentrando na região unidades empresariais cujo modelo competitivo e capacidade de criação de emprego esteja alicerçado:

- Na exploração direta e proximidade a recursos naturais. É um modelo centrado nos fatores de produção que se baseia na dotação física dos recursos básicos mais associados aos processos de produção, característico das economias com níveis de desenvolvimento mais baixos;
- Na capacidade de otimizar processos produtivos e produzir a larga escala. É um modelo centrado na eficiência dos processos produtivos que permitam gerar soluções que satisfaçam, em critérios como a qualidade, o tempo de resposta e o custo, as necessidades da procura, sendo característico de economias com níveis de desenvolvimento intermédios que, em geral, se baseiam na combinação eficiente dos fatores;

Figura 115 - Competitividade: da mudança preconizada à fixação de objetivos específicos



- No domínio do know-how e capacidade de investigação e inovação aplicada, suportado na maturidade setorial e na aplicação dirigida de uma interação proveitosa entre o domínio da capacidade produtiva e da investigação aplicada. É um modelo centrado na inovação e diferenciação que assenta no comando dos nós mais relevantes das cadeias de valor – I&D, conceção, tecnologia, logística e marketing, característico de economias com níveis de desenvolvimento mais elevados que, em geral, se baseiam na apropriação endógena dos fatores geradores de valor.

É na combinação virtuosa das especificidades destes modelos, reconhecendo antecipadamente as suas oportunidades e “armadilhas”, que o Alto Minho deve estruturar as opções estratégias que sustentam o seu modelo de desenvolvimento competitivo. Neste contexto, as apostas da região deverão ser prosseguidas:

- Num quadro de incorporação de valor acrescentado, baseado numa visão moderna dos recursos endógenos;
- “Combatendo” a perceção de “regresso ao passado” em favor de uma visão de futuro, com o desenvolvimento de produtos orientado para as tendências da procura e antecipando a “armadilha” que decorre da excessiva dependência em relação ao perfil de recursos da região;
- Capacitando a região para que se constitua como um fornecedor especializado

Figura 116 - Modelo de desenvolvimento competitivo do Alto Minho



em cadeias de produção globais, onde a sua competitividade se afirma por critérios de qualidade e especialização, reconhecendo as fraquezas e ameaças que surgem pela competição em fatores como a quantidade nos mercados em que região não possui dimensão ou massa crítica suficiente;

- Criando redes que potenciem a apropriação de tecnologia, enquanto meio de inovação, e mobilizando a identidade territorial para a criação de valor assente nas especificidades do território, como elemento de diferenciação, numa lógica onde se procura ultrapassar o “simples” potencial de contemplação dos recursos e a dependência do mercado regional Norte-Galiza.

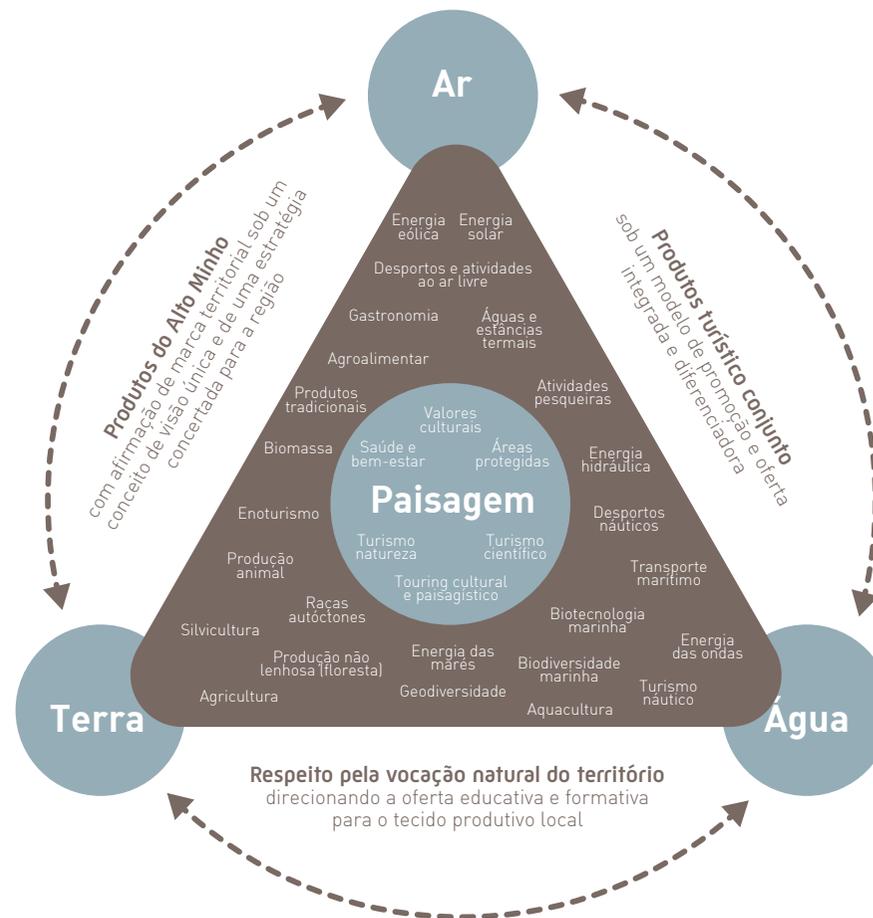
A pertinência atribuída à melhoria da competitividade do Alto Minho é validada pelo reconhecimento do potencial dos recursos endógenos do território, como base para a capitalização de vocações produtivas (re)orientadas para as exigências que as dinâmicas de competição global impõem, bem como pelo desenvolvimento do potencial do posicionamento geográfico do Alto Minho enquanto elemento ativo e central na articulação empresarial, social e cultural entre a Galiza e o Norte de Portugal.

A análise do diagnóstico prospetivo confirma a riqueza dos recursos endógenos da região e permite elencar um conjunto de recomendações estratégicas que se prendem com o desenvolvimento de uma base de atividades associadas a estes recursos, que acompanhem as tendências internacionais de incorporação crescente de conhecimento e inovação nos processos de produção e nos próprios modelos de negócio, e pelo envolvimento mais profundo e alargado da região que, não esquecendo o potencial da escala Norte-Galiza, permita afirmar e projetar o seu perfil competitivo em redes de produção globais.

A “paisagem” do Alto Minho constitui-se como o motor de valorização dos recursos do território, pelo efeito sistémico gerado nos elementos “água”, “ar” e “terra” que se consubstancia no desenvolvimento de atividades relacionadas, assente numa lógica de continuidade e aprofundamento sustentável das vocações produtivas da região que pretende afirmar a marca “Alto Minho”, através de uma oferta integrada e diferenciadora, que contribua para dinamizar o comércio, a indústria transformadora e o turismo na região.

A articulação ao nível supramunicipal entre os diversos atores é crucial para a promoção e desenvolvimento do tecido empresarial do Alto Minho, na medida em que devem ser estimuladas convergências em torno de uma estratégia orientada para a valorização da base de atividades regionais, promovendo a criação de redes suportadas por relacionamentos assentes na confiança entre os diferentes agentes

Figura 117 - Domínios da competitividade do Alto Minho



económicos, que agilizem as cadeias de produção e distribuição e, dessa forma, promovam a competitividade da região.

Do diagnóstico prospetivo é possível retirar um conjunto de indicações que contribuem para a fixação de objetivos específicos de intervenção que recomendam que:

- Os objetivos de sustentação sejam aplicados à valorização dos recursos endógenos na perspetiva de aproveitamento da vasta dotação do património da região, tendo consciência que o definhamento das atividades relacionadas deve ser analisado à luz das tendências de intensificação do alargamento e da integração de atividades ao longo da cadeia de valor e das dinâmicas de procura, que complexificam o quadro de desenvolvimento destas “novas” indústrias;
- Os objetivos de catalisação devam constituir-se como o resultado cumulativo das dinâmicas de sustentação, na perspetiva de articulação com os territórios de proximidade, nomeadamente os do Norte de Portugal e da Galiza, como meio de garantir um efeito de escala e de projeção do território que possibilite a afirmação do perfil de especialização pela criação de sinergias e exploração de complementaridades.

## Eixo Temático 1

## Tornar o Alto Minho uma região mais competitiva

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.1 Valorizar os recursos endógenos como critério de afirmação competitiva

1.2 Articular a base competitiva regional e setorial

#### Objetivo específico 1.1: Valorizar os recursos endógenos como critério de afirmação competitiva

A aposta no reforço e desenvolvimento das atividades ligadas à valorização dos recursos endógenos constitui-se como um dos motores fundamentais para o desenvolvimento competitivo do Alto Minho. A dotação de recursos e a vocação para atividades ligadas ao setor primário revelada pelo Alto Minho, face ao padrão de especialização nacional e à região Norte, colocam desafios de dimensão razoável que consistem em ultrapassar a dimensão estática com que frequentemente são interpretados os recursos endógenos, em prol de uma lógica mais dinâmica de valorização produtiva e criação de riqueza, ancorada em modelos de negócios mais alargados e inovadores.

Neste contexto, terra, água (mar e rios) e ar são elementos que assumem no Alto Minho uma relevância muito expressiva, determinante na modelação do “mosaico verde da paisagem” que tão bem define a região, e floresta, agroalimentar, economia do mar e energias renováveis como os geradores de atividades económicas que articulam setores que beneficiam da lógica de sobreposição da dimensão económica ao património dos recursos endógenos.

A região do Alto Minho tem, neste sentido, uma oportunidade singular para criar um novo impulso para o crescimento económico, ancorado em princípios de inovação, diferenciação e incorporação de conhecimento nos processos produtivos, bem como na aliança positiva entre as atividades económicas e a conservação da natureza e da biodiversidade. A crescente preocupação com a sustentabilidade surge, desta forma, como um elemento crucial na definição da estratégia de desenvolvimento para o Alto Minho, na medida em que coloca desafios assinaláveis à (re)invenção dos modelos energéticos, de mobilidade e de produção que moldam os estilos de vida das sociedades modernas, ao mesmo tempo que vai criando oportunidades para o aparecimento de novas atividades geradoras de emprego e riqueza, obrigando, cumulativamente, a reestruturações, mais ou menos profundas, na generalidade das atividades económicas estabelecidas. É este quadro de fundo que orienta a estratégia de melhoria da competitividade do Alto Minho, assente na análise do potencial dos recursos da região, na identificação das tendências internacionais relevantes e na combinação das especificidades dos diferentes modelos de desenvolvimento competitivo para a valorização sustentável da fileira florestal, do agroalimentar, da economia do mar e das energias renováveis.

### Valorizar a fileira florestal

#### Perfil do Alto Minho

A floresta que define uma das imagens de marca do Alto Minho é um vetor central para a estratégia de desenvolvimento do território. A riqueza destes recursos na região não é traduzida numa especialização vincada, face ao país, nos segmentos produtivos desta fileira com maior capacidade de criação de valor (madeira, cortiça e mobiliário e papel e publicações), que registaram perdas de emprego, e em que os constrangimentos associados ao cadastro e dimensão da propriedade ainda se fazem repercutir na criação de riqueza e nos níveis de remuneração na região, com exceção do setor do papel e publicações.

Figura 118 - Metodologia de abordagem dos setores e fileiras ligados aos recursos endógenos do Alto Minho



#### Tendências internacionais

As atuais tendências internacionais de evolução da fileira florestal revelam a crescente importância da gestão sustentável do espaço florestal, onde se procuram

mitigar os impactos contraditórios do crescimento económico, em que o aumento da procura induz o aumento da competição pelos recursos florestais, e os efeitos adversos das alterações climáticas solicitam políticas comuns que promovam a sustentabilidade a longo prazo.

As recentes dinâmicas competitivas confirmam um ganho de preponderância por parte das economias emergentes, que constituem uma ameaça para a fileira florestal europeia, na medida em que representam custos de produção, na generalidade, mais baixos, e conseguem, dessa forma, captar maior volume de investimento. Com efeito, estas dinâmicas vieram salientar a necessidade de inovação e da constituição de parcerias alargadas a outros setores de atividade, como os principais meios para a renovação e aumento do valor acrescentado na fileira florestal, baseados na diferenciação dos produtos e na diversificação de mercados, numa fileira cuja maioria das atividades ainda não atingiu a maturidade.

Assiste-se a um aumento da procura e focalização em atividades que desenvolvam produtos que respeitem os requisitos inerentes à sustentabilidade ambiental, como a bioenergia, os bioquímicos e os biomateriais, num quadro de promoção da eficiência energética e da redução dos desperdícios associados à produção e conservação de recursos florestais.

O Alto Minho encontra no espaço florestal um vetor essencial para o desenvolvimento económico da região, dirigido por uma nova filosofia de preservação e usufruto onde coabitam empresas de diferentes setores de atividade que contribuem para a criação de emprego e riqueza e projetam o território no contexto global.

#### **Recomendações estratégicas nos segmentos empresariais com modelos competitivos suportados pelos fatores de produção:**

- Incentivar a valorização económica dos recursos associados à floresta, promovendo a especialização produtiva nesta fileira com o desenvolvimento de um

conjunto alargado de atividades (de produção e fruição do espaço florestal) que garantam a preservação e gestão sustentável dos recursos;

#### **Recomendações estratégicas nos segmentos empresariais com modelos competitivos suportados pela eficiência dos processos produtivos**

- Promover a aproximação do ensino superior e profissional ao tecido produtivo local, com novos perfis de formação que respondam às necessidades atuais da fileira florestal, e permita aproximar os utilizadores e produtores de conhecimento;
- Criar uma rede de conhecimento, ancorada na exploração de sinergias e complementaridades, que possibilite o desenvolvimento e implementação de soluções tecnológicas que melhorem a eficiência dos processos de produção e contribuam para o desenvolvimento de novos modelos de negócio ligados ao espaço florestal;
- Estabelecer no território as condições necessárias para a dinamização de novas iniciativas e captação de investimento em atividades ligadas à fileira florestal, através da simplificação administrativa e facilitação dos processos de instalação das empresas;
- Desenvolver um sistema de informação que permita efetuar o cadastro da propriedade e fomenta a ocupação do espaço florestal por atividades que contribuam para a criação de emprego e riqueza no Alto Minho, sem prejuízo da preservação do património natural da região.

#### **Recomendações estratégicas nos segmentos empresariais com modelos competitivos suportados pela inovação e diferenciação**

- Estruturar uma marca territorial forte que permita afirmar a singularidade do espaço florestal do Alto Minho, assente numa estratégia de comunicação integrada do valor oferecido aos consumidores e das vantagens competitivas

que as empresas podem explorar no Alto Minho;

- Promover a modernização e capacitação das empresas ligadas à fileira florestal, através de uma estratégia de qualificação dos recursos humanos que possibilite a aquisição de competências específicas indutoras de inovação e processos orientados para a construção de produtos diferenciadores que se adaptem a procuras com elevada consciência ambiental;
- Criar mecanismos e processos que facilitem a integração e colaboração das empresas da fileira florestal em atividades complementares de outras fileiras, sobretudo aquelas que se situam a jusante da cadeia de valor.

## Valorizar o setor agroalimentar

### Análise do perfil do Alto Minho

O mosaico verde da paisagem e a identidade marcadamente rural do Alto Minho são elementos que devem ser potenciados no quadro mais específico da valorização económica dos recursos endógenos que servem de base ao setor agroalimentar. Neste sentido, o desafio que se apresenta à região passa pela integração das atividades agrícolas e industriais através de uma re(orientação) das atividades produtivas para uma visão moderna de indústria mais alargada que hoje comanda os modelos de negócio deste setor. Com efeito, o território denota maior especialização do emprego, face ao país, nas atividades ligadas à agricultura, ficando aquém do perfil de especialização nacional no que respeita à concentração do emprego na indústria agroalimentar, que apresenta, também menor intensidade no ritmo de criação de emprego face à primeira, confirmando a necessidade de uma aposta na mudança de mentalidades, pelo combate à visão de uma atividade “antiga”, desprestigiante e menos digna, que crie um impulso para a modernização do setor e contribua para o aumento da criação de riqueza no território.

A diversidade e qualidade dos produtos agroalimentares locais como o vinho, a doçaria, os enchidos artesanais, a raça bovina cachena, o porco bísaro, a laranja de

Ermelo, a broa de milho, as plantas aromáticas, os cogumelos, entre outros, são “imagens de marca” do território que, em maior ou menor grau, necessitam dar o próximo passo no sentido de se constituírem como produtos com, pelo menos, massa crítica qualitativa que se traduza numa oferta atrativa para os vários segmentos de procura a que se dirigem.

### Tendências Internacionais

A nível internacional as tendências do setor agroalimentar mostram um ajustamento que prossegue com base nos ganhos de produtividade, que decorrem, essencialmente, do progresso tecnológico, permitindo às economias desenvolvidas responder à competição centrada no fator custo no qual as economias emergentes são mais competitivas desde a liberalização do mercado global. Neste contexto, existe espaço para a especialização regional em atividades agrícolas/agroalimentares suportadas por um ambiente competitivo e dinâmico, que se desenvolvem num quadro que promova a utilização sustentável dos solos e com capacidade para gerarem produtos alimentares inovadores que respondam às exigências de segurança e saúde dos consumidores.

Com efeito, o padrão de consumo de produtos alimentares têm vindo a sofrer um ajustamento caracterizado pelo menor ritmo de crescimento em termos de volume e por uma mudança mais acentuada em termos da sua composição. Esta dinâmica permite gerar, a nível global e europeu, novas oportunidades para o setor, como a crescente procura por produtos de elevada qualidade (certificados) ou não-alimentares necessários ao desenvolvimento de uma economia sustentável (biocombustíveis, produtos reciclados).

Por outro lado, os objetivos comunitários relacionados com a segurança alimentar, a utilização sustentável dos recursos naturais e o dinamismo das zonas rurais (e costeiras) potenciam o aproveitamento e a valorização da produção europeia, cuja diversidade e qualidade tem sido interna e externamente reconhecida e a política de

informação e promoção ativa um forte aliado do setor.

A articulação necessária entre uma agricultura moderna e o setor agroalimentar constitui um importante alicerce para a competitividade do Alto Minho, criando emprego, fixando ou atraindo população e dando a conhecer a região.

#### **Recomendações estratégicas nos segmentos empresariais com modelos competitivos suportados pelos fatores de produção**

- Potenciar a identidade rural, a paisagem singular e de elevada qualidade, e as características atmosféricas e geomorfológicas do território para o desenvolvimento das atividades ligadas à produção agrícola e à pecuária;
- Promover a valorização económica da biodiversidade do Alto Minho, nomeadamente os produtos biológicos que tenham por base as espécies hortofrutícolas tradicionais e as raças autóctones.

#### **Recomendações estratégicas nos segmentos empresariais com modelos competitivos suportados pela eficiência dos processos produtivos**

- Implementar soluções tecnológicas que ajudem a mitigar os constrangimentos que decorrem da fragmentação das explorações do território;

- Adotar novas formas de distribuição de circuito curto, estabelecendo as condições que facilitem a aproximação entre produtores e consumidores dos produtos agrícolas locais;
- Definir uma estratégia de comercialização e promoção conjunta de produtos agroalimentares locais, com integração à escala nacional e internacional;
- Aproveitar a forte dinâmica internacional da região, em grau de abertura e intensidade exportadora, para o desenvolvimento de produções com maior escala.

#### **Recomendações estratégicas nos segmentos empresariais com modelos competitivos suportados pela inovação e diferenciação**

- Estruturar uma marca territorial forte que facilite a promoção e o reconhecimento dos produtos locais, assente numa estratégia de comunicação integrada do valor oferecido aos consumidores e das oportunidades de emprego na região que fixem ou captem novos habitantes;
- Estruturar o produto turístico associado a “gastronomia in loco” e alicerçado na marca distintiva do território a nível da sua produção agroalimentar regional;
- Promover a aproximação do ensino superior e profissional ao tecido produtivo local, com novos perfis de formação e atividades de investigação que respondam às necessidades atuais do setor agroalimentar;
- Incentivar a procura de novas soluções científico- tecnológicas direcionadas para a conservação de produtos agrícolas e para a valorização económica de subprodutos;
- Estruturar modelos de negócio orientados para a crescente sofisticação da procura, revelando preocupações acrescidas em termos de segurança alimentar e da alimentação saudável.

## Valorizar as atividades ligadas à economia do mar

### Análise do perfil do Alto Minho

A orla costeira do Alto Minho configura uma oportunidade para o desenvolvimento e participação mais efetiva e mais dinâmica do território na globalização, enquanto espaço de valorização estratégica de recursos endógenos e campo privilegiado de construção de uma economia do conhecimento. Neste sentido, importa encarar a zona costeira do Alto Minho e os seus rios como plataformas (grandes e alargadas) de colaboração e convergência de inteligências e vontades, de iniciativas e investimentos, envolvendo uma multiplicidade de atores relevantes (instituições públicas e privadas), que se assumam como protagonistas na concretização do potencial destes recursos.

Com efeito, existe uma margem de progressão de dimensão razoável para as atividades ligadas à economia do mar do Alto Minho, que deve ser alavancada pelo combate a uma determinada perceção de regresso ao “passado”, no caso das atividades ligadas à pesca, e pela definição de uma estratégia territorial de base alargada que promova o aproveitamento das condições de excelência para a prática da pesca desportiva, da náutica de recreio, do turismo marítimo e do turismo natureza na costa atlântica, que ainda se encontram em fase embrionária. Por outro lado, os setores com forte presença no Alto Minho, como a construção naval e as energias eólicas, devem conseguir entender o quadro concorrencial que, na atualidade, condiciona as suas estratégias competitivas pelas exigências de adaptação dos modelos de negócio que se sustentam, de forma crescente, nas competências escassas, na integração em redes mais alargadas com a realização de tarefas específicas, e na inovação e diferenciação. Neste contexto, o porto de Viana do Castelo pode ser um elemento facilitador de ligação e integração das atividades da região nas dinâmicas globais.

O Alto Minho deve, desta forma, conceber uma estratégia que permita concentrar um conjunto alargado de capacidades, ancoradas equilibradamente nas “ciências

da vida” e nas “ciências da natureza”, que promovam e protagonizem um diálogo com uma gama alargada de clusters de atividade económica (turismo, energia, química, farmacêutica, alimentação, construção naval...).

### Tendências Internacionais

As dinâmicas internacionais associadas à economia do mar têm vindo a mostrar uma maior interpenetração das atividades ligadas ao mar com outras atividades e áreas do saber, enquanto mecanismo de crescimento baseado na economia do conhecimento, onde assumem protagonismo o desenvolvimento de novos processos, a investigação, o empreendedorismo e a internacionalização.

As tendências do consumo ao nível internacional mostram um aumento da procura de produtos piscícolas e dos seus derivados, que se caracteriza pela preocupação com a sustentabilidade dos ecossistemas marinhos e pelas exigências de aumento da qualidade dos produtos, onde sobressaem preocupações com a segurança alimentar e com a saúde.

Neste contexto, ganham maior preponderância as atividades ligadas à segurança alimentar da produção, transformação e consumo do pescado.

Assiste-se, também, ao crescimento da atividade portuária, do transporte marítimo comercial e logística associada, bem como à emergência da indústria dos cruzeiros na Europa que terá um contributo significativo para a criação de postos de trabalho e de riqueza. A procura crescente de um conjunto de atividades e produtos, a nível mundial, como a pesca desportiva, o surf, o bodyboard, a vela, o mergulho, e a caça submarina constituem-se como vetores de desenvolvimento e alargamento das atividades ligadas à economia do mar capazes de gerar valor acrescentado para os territórios.

O aproveitamento estratégico do posicionamento geográfico do Alto Minho encontra na economia do mar um impulso decisivo para o desenvolvimento económico e social da região.

### Recomendações estratégicas nos segmentos empresariais com modelos competitivos suportados pelos fatores de produção

- Alavancar a forte presença do mar, dos rios e da água, desenvolvendo um conjunto alargado de atividades (pesca, aquacultura, turismo náutico, energia eólica offshore, das ondas e marés) que promovam a valorização económica destes recursos, num quadro de preservação da biodiversidade e promoção da sustentabilidade.

### Recomendações estratégicas nos segmentos empresariais com modelos competitivos suportados pela eficiência dos processos produtivos

- Articular iniciativas empresariais que visem a exploração de complementaridades e permitam responder às exigências de segmentos de procura específicos;
- Aproveitar a forte dinâmica exportadora da indústria conserveira ao nível nacional para alavancar a exportação dos produtos marinhos da região;
- Criar condições que permitam o desenvolvimento da investigação e a implementação de soluções (bio)tecnológicas marinhas;
- Dinamizar e reforçar os circuitos curtos de comercialização de produtos locais e definir uma estratégia de promoção conjunta de produtos marinhos, fomentando a integração à escala nacional e internacional.

### Recomendações estratégicas nos segmentos empresariais com modelos competitivos suportados pela inovação e diferenciação

- Estruturar uma marca territorial forte que facilite a promoção e o reconhecimento dos produtos locais e o perfil de recursos do Alto Minho, suportada por uma estratégia de comunicação da identidade da região e da sua abertura às empresas e comunidades científicas;
- Facilitar o diálogo entre ensino e investigação com as atividades ligadas à economia do mar, estabelecendo novos perfis de colaboração/intermediação

que possibilitem a transferência de tecnologia e a incorporação de conhecimento nessas atividades;

- Promover a integração de atividades complementares à economia do mar como mecanismo de exploração de sinergias e complementaridades que contribua para a inovação e diferenciação dos produtos que vão ao encontro da crescente sofisticação da procura, preocupada com a segurança e alimentos marinhos saudáveis.

## Reforçar e alargar a especialização nas energias renováveis

### Análise do perfil do Alto Minho

O Alto Minho oferece boas condições naturais para a produção de energias alternativas renováveis, com particular destaque para as energias hídrica e eólica e, complementarmente, biomassa, solar e das marés. No âmbito da energia eólica, a aposta estratégica da região nos últimos anos contribui, não só para que o Alto Minho se tornasse numa das regiões com maior potência instalada, tornando a região numa exportadora líquida de eletricidade, mas também uma região relevante na produção de componentes (aerogeradores). O protagonismo da região estende-se, também, ao aproveitamento dos recursos hídricos das bacias hidrográficas do Norte, onde se tornou pioneira na produção de hidroeletricidade.

A capitalização das experiências já acumuladas e o alargamento do espetro da produção de energias a partir de fontes renováveis constitui-se como um importante desafio para a região. Neste contexto, a aposta em centrais elétricas de biomassa, o maior aproveitamento da energia solar (por painéis solares) e, ainda numa fase de desenvolvimento tecnológico, da energia das ondas são fundamentais para o reforço e afirmação da competitividade e sustentabilidade do Alto Minho.

### Tendências Internacionais

As tendências internacionais no setor das energias renováveis vêm demonstrar a

sua crescente importância num contexto global em que se prossegue uma estratégia que permita construir uma economia de baixo carbono. É neste quadro que a União Europeia definiu como componente essencial da sua estratégia energética a descarbonização do setor da energia e a redução da dependência de importações de combustíveis fósseis, para a qual a afirmação das energias renováveis, sob a tripla vertente da segurança no aprovisionamento, da competitividade e da sustentabilidade, é essencial.

As prioridades comunitárias vão no sentido da concretização de uma Europa eficiente, a construção de um mercado da energia integrado, a capacitação dos consumidores, a promoção das competências europeias a nível tecnológico e da inovação e o reforço de parcerias internacionais. Neste sentido, o aumento do financiamento da investigação e desenvolvimento em domínios energéticos hipocarbónicos e do investimento em energias renováveis, com particular destaque para as energias eólica e solar, a par da promoção de medidas de eficiência energética, tem recentemente ganho um novo fôlego.

A forte determinação da política comunitária no domínio da energia reflete-se nas metas estabelecidas para o horizonte 2020 em que se espera que 20% do consumo final de energia de cada estado-membro provenha de fontes renováveis.

O reforço e alargamento das apostas que orientaram as estratégias para as energias renováveis no Alto Minho são essenciais, por um lado, para o acompanhamento das tendências que têm caracterizado as dinâmicas globais no setor, e por outro para promover a competitividade e a sustentabilidade no território.

#### **Recomendações estratégicas nos segmentos empresariais com modelos competitivos suportados pelos fatores de produção**

- Potenciar as boas condições naturais e a disponibilidade de recursos para a produção de energia hídrica e eólica e, complementarmente, biomassa, solar e das marés, que permitam gerar benefícios económicos e ambientais,

contribuindo, também, para o robustecimento do cluster das energias renováveis, na perspetiva de aumento da capacidade instalada, de preparação tecnológica e de produção de equipamentos na região;

- Aproveitar as políticas de incentivo ao desenvolvimento, a nível nacional e internacional, do setor e do mercado das energias renováveis, tendo por móbil o seu contributo para a diminuição da dependência energética e a redução de emissões de dióxido de carbono;
- Garantir o envolvimento das instituições de âmbito regional na promoção da utilização racional de energia e no apoio à valorização dos recursos endógenos e a consolidação da cadeia de valor das energias renováveis.

#### **Recomendações estratégicas nos segmentos empresariais com modelos competitivos suportados pela eficiência dos processos produtivos**

- Diversificar a oferta formativa no domínio das energias renováveis ao nível de cursos de especialização tecnológica;
- Promover a captação de investimento externo que contribua para a diversificação e para o desenvolvimento do sistema produtivo local e para a criação direta de emprego e de rendimento na produção de tecnologia e equipamentos eólicos, capazes de dinamizar a dinâmica exportadora da região;
- Garantir a concretização de intervenções complementares para ligação à rede elétrica de locais de produção de eletricidade com base em fontes renováveis.

#### **Recomendações estratégicas nos segmentos empresariais com modelos competitivos suportados pela inovação e diferenciação**

- Conciliar a preservação dos recursos naturais (“verde da paisagem”) com a sua valorização económica, procurando soluções energéticas minimizadoras do impacto ambiental;

- Criar uma oferta formativa orientada para as necessidades do setor e estabelecer condições que permitam dinamizar as atividades de investigação e desenvolvimento orientadas para novas soluções tecnológicas para a produção de energia a partir de fontes renováveis;
- Definir estratégias de resposta e adaptação ao impulso suscitado pela crescente sofisticação da procura, com preocupações crescentes em termos de segurança no abastecimento energético e do impacto ambiental das soluções.

### Objetivo específico 1.2: Articular a base competitiva regional e setorial

O potencial de desenvolvimento das fileiras e clusters na região do Alto Minho não é estanque, isto é, existem zonas de sobreposição entre fileiras e clusters que conferem a necessária densidade para a afirmação de outras atividades.

Neste contexto, embora a estratégia de desenvolvimento que se propõe para o Alto Minho na temática da competitividade coloque a tónica na valorização dos recursos endógenos, interessa, contudo, salientar que a dimensão do Alto Minho pode, e deve, ser pensada à escala mais lata de articulação com a Galiza e da inserção das empresas da região em cadeias de produção globais, que constituem, por isso, objetivos complementares.

A forte ligação do território à Galiza, corroborada pelas raízes histórico-culturais, continua a exercer um papel decisivo nas dinâmicas sociais, económicas e culturais do Alto Minho. A região apresenta uma posição privilegiada para a captação de investimento galego, ancorada não só na proximidade geográfica, mas também na competitividade salarial do fator trabalho. Neste sentido, a definição de uma estratégia de articulação da base setorial do Alto Minho com os principais clusters da Galiza - os que estão já numa fase de maturidade e os que apresentam um potencial de crescimento - assume um papel decisivo no que respeita à afirmação competitiva da região, num quadro de criação de sinergias, exploração de complementaridades e partilha de riscos.

Os clusters têxtil (CTG), automóvel (CEAGA), logístico (CLG) e naval (ACLUNAGA) constituem-se como clusters “maduros” da Galiza, representando cerca de 40% da riqueza criada na região, e aqueles que, de uma forma mais ou menos vincada, já estabelecem relacionamentos com o tecido empresarial do Alto Minho no âmbito de uma cooperação transfronteiriça mais alargada. O Alto Minho tem aqui uma oportunidade para se assumir como protagonista na promoção do diálogo, da cooperação

e do envolvimento mais profundo de empresas e instituições com estes clusters. A especialização do Alto Minho, face ao país, no têxtil, no automóvel e na construção naval permite responder, como já acontece, a algumas necessidades dos clusters que integram estas atividades, no entanto, a fraca especialização da região nos transportes e armazenagem revela uma necessidade premente para captação de investimentos que conduzam ao desenvolvimento de plataformas logísticas que permitam dinamizar as cadeias de valor de vários setores, essenciais para a afirmação da Euro-região Galiza-Norte de Portugal.

Figura 119 - Articulação regional e setorial do Alto Minho



Por outro lado, o Alto Minho deve dinamizar o conjunto de atividades associadas aos clusters com potencial de crescimento na Galiza - madeira (CMA), energias renováveis (Cluergal), agroalimentar (CLUSAGA), biotecnologia (CBG), pesca e aquacultura (CETGA), termas (AIETegal) e minerais não metálicos – apostando no diálogo e cooperação entre empresas e instituições relevantes, que permita ganhos de massa crítica e possa contribuir para o aumento da competitividade da região.

Neste contexto, assume especial relevância a articulação ao nível dos setores do agroalimentar, das energias renováveis, da madeira e da pesca e aquacultura, onde o Alto Minho pode, e deve, capitalizar a estratégia de valorização económica dos recursos endógenos através do envolvimento dos atores relevantes (nacionais e da Galiza), que contribua para a criação de sinergias e facilite a inserção das empresas do Alto Minho nas redes globais em que assentam as principais dinâmicas e tendências destes setores.

A região pode, ainda, potenciar um conjunto restrito de atividades ligadas às termas e aos minerais não metálicos, alavancado a proximidade aos clusters relacionados da Galiza, incentivando a cooperação institucional ao nível da investigação e beneficiando de uma estratégia conjunta de promoção destas atividades à escala trans-fronteiriça.

O potencial de desenvolvimento desta base articulada setorial/regional encontra nas tendências internacionais de crescimento setorial, o necessário mecanismo de orientação para o mercado que se exige. Neste sentido, interessa promover uma estratégia que não revogue o atual perfil de especialização e o potencial dos recursos endógenos do Alto Minho, mas que promova uma orientação sensata das competências e recursos do território para as necessidades/exigências de consumidores e investidores num contexto concorrencial cada vez mais dinâmico. Neste sentido, as opções que suportam a intervenção estratégica passam por:

- Promover uma maior aproximação das empresas e instituições do Alto Minho aos clusters com potencial de crescimento da Galiza, num quadro de criação de sinergias através da partilha de recursos e tecnologias;
- Estimular a cooperação transfronteiriça entre as associações dos vários setores como mecanismo para a definição de estratégias de internacionalização que permitam diluir os riscos associados à entrada em novos mercados;
- Criar centros de formação/investigação transfronteiriços no setor das termas e dos minerais não metálicos que desenvolvam as competências, garantam ganhos de massa crítica e contribuam para a construção de produtos diferenciadores, orientados para uma procura específica;
- Garantir uma posição de protagonismo da região, das suas instituições e empresas, no diálogo e envolvimento mais profundo nos processos de cooperação transfronteiriça ao nível dos clusters.

A estratégia de melhoria da competitividade do Alto Minho não se deve confinar ao aproveitamento das oportunidades que a sua posição de charneira propicia e que se traduzem na exploração de complementaridades, na criação de sinergias e no aproveitamento do mercado galego, sob pena de criar uma dependência excessiva que aumenta a sua exposição a mudanças de natureza conjuntural nas dinâmicas económicas da Galiza.

Importa salientar a lógica de inserção do tecido produtivo do Alto Minho à escala internacional nas redes de funcionamento das fileiras produtivas em que a região tem capacidade competitiva, num contexto em que o processo de globalização vem contribuindo para uma intensificação da fragmentação das cadeias de valor, exigindo que os territórios se assumam como espaços de valorização e afirmação de atividades ou tarefas específicas em redes de valor que operam a uma escala global, pela conjugação virtuosa entre os recursos endógenos e as capacidades e competências específicas/escassas que podem ser construídas no sentido de induz-

irem a captação de investimentos e promoverem a competitividade do tecido empresarial.

A verdadeira presença nos “três segmentos” (fatores de produção, eficiência e inovação e diferenciação) recomenda que seja assumida como imperativa a inserção da região nas redes internacionais que estruturam a cadeia de valor completa dos setores/fileiras em que a região tem potencial de afirmação, num quadro em que se reconhece o papel catalisador do envolvimento ativo em redes de informação, investigação e conhecimento.

A inserção dos agentes económicos do Alto Minho nas redes de produção globais deve ser entendida como um processo dinâmico e continuado de afirmação competitiva pelo desenvolvimento de ativos especializados e pela projeção global que decorre da capacidade em produzir ou incorporar conhecimento e construir produtos diferenciadores. Neste sentido, as estratégias de intervenção passam por:

- Criar condições para o desenvolvimento de tecnologias chave (resultado de um diálogo profícuo entre as instituições de ensino, o tecido empresarial e as instituições públicas) que permitam capitalizar os setores de especialização (fileira florestal, fileira agroalimentar, fileira do mar, energias renováveis) e os setores com potencial de crescimento (construção naval, componentes de automóvel), através da realização de atividades/tarefas específicas onde a região possa gerar e potenciar ativos especializados e adquirir massa crítica qualitativa.
- Assegurar a produção ou o acesso a conhecimento pragmático (que possa ser incorporado em processos de produção e no desenvolvimento de produtos inovadores), num contexto de exploração das competências dos ativos da região ou pela integração em redes de conhecimento globais que permitam conhecer/antecipar os vetores de competitividade dos setores.
- Garantir a adequação da oferta às necessidades de segmentos de procura específicos apostando em produtos inovadores e diferenciadores, seja nas

atividades orientadas para o mercado empresarial, seja nas atividades direcionadas para os consumidores.

### ► 3.3.2 COMO TORNAR O ALTO MINHO UMA REGIÃO MAIS ATRATIVA

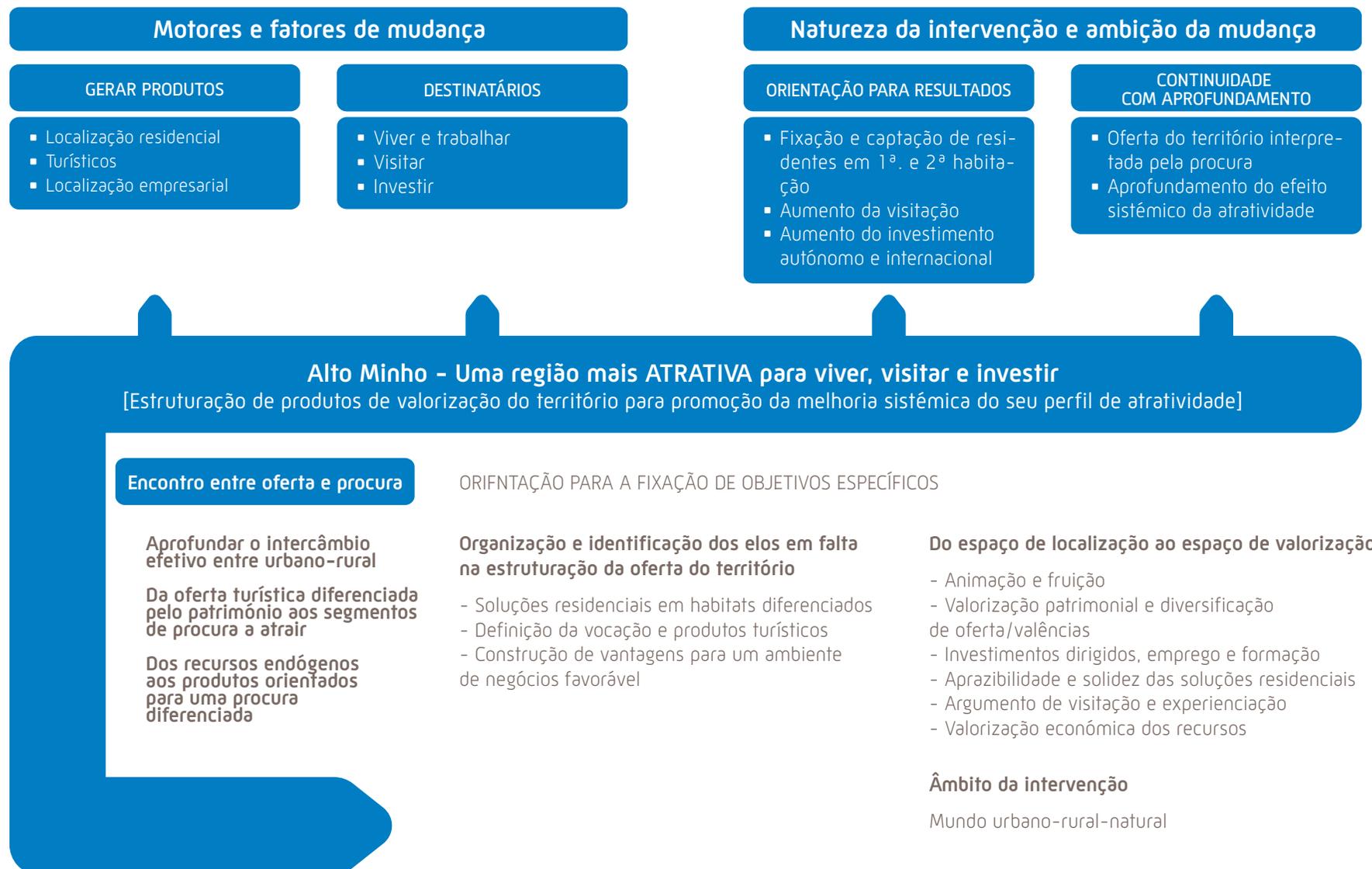
A estruturação deste eixo temático tem como fundamento a valorização das características intrínsecas do Alto Minho enquanto argumentos que contribuem para a melhoria da atratividade global da região, assente numa lógica que privilegia a adequação da oferta às novas dinâmicas da procura, capaz de tornar o Alto Minho um destino desejado por turísticas e visitantes, um território estimado e cobiçado pelos atuais e futuros residentes e um espaço apetecível para investidores e empresários.

A criação de dinâmicas no território que estimulem o envolvimento de uma banda alargada de atores e permitam a valorização e projeção dos produtos do Alto Minho junto dos diferentes destinatários constituem um desafio de dimensão razoável para a estratégia de melhoria da atratividade da região. O Alto Minho é um território que demonstra dificuldades na capitalização da densidade e qualidade do seu património natural, histórico e cultural, mais acentuada na criação de produtos integrados que se mostrem competitivos e reconhecidos pelos diferentes tipos de procura. Com efeito, o Parque Nacional da Peneda Gerês, a orla costeira, os dois vales transversais dominados pelos rios Minho e Lima, os recursos endógenos e a herança histórica construída são motores essenciais para a estratégia de melhoria da atratividade do Alto Minho, mas que requerem uma mudança na forma como se encara o território, ou seja, passar do Alto Minho como espaço de localização, estático e fechado, para um espaço de valorização e projeção do património, das pessoas, das empresas e das instituições que nele se encontram.

São estes objetivos que suportam e orientam a abordagem metodológica da estratégia de intervenção para a melhoria da atratividade global do Alto Minho, desenvolvida sob a tripla vertente da atratividade territorial para “viver”, “visitar” e “investir”, articulando as necessidades e exigências da procura e os fatores determinantes da atratividade com as condições da oferta identificadas no diagnóstico prospetivo realizado à região.

A promoção da atratividade do Alto Minho deve, em primeiro lugar, basear-se numa estratégia direcionada para destinatários e públicos-alvo previamente identificados e selecionados, que seja capaz de mobilizar os agentes do território para a estruturação de produtos diferenciadores, que valorizem a identidade do Alto Minho.

Figura 120 - Atratividade: Da mudança preconizada à fixação de objetivos específicos



O desígnio temático da atratividade obedece a princípio de orientação para resultados, consubstanciado na mobilização dos diferentes agentes territoriais para a estruturação de produtos orientados para destinatários específicos que permitam aumentar o número de pessoas que residem, visitam ou fazem turismo no território e captar maior volume de investimento autónomo e internacional para a região.

A estratégia desenhada para os diferentes domínios da atratividade do Alto Minho sugere uma intervenção ancorada na conjugação coerente de um processo de continuidade, no que se refere à defesa e valorização dos elementos identitários do território que se configuram como argumentos sólidos de reconhecimento e afirmação, com uma estratégia de aprofundamento dos relacionamentos e dinâmicas de ação em redes integradas que confirmem densidade e abrangência aos recursos de modo a criar produtos com elevado potencial de aceitação pelos diferentes mercados.

A estratégia para a promoção da atratividade do Alto Minho assenta em três dimensões, para as quais se propõe a definição de produtos a estruturar em função de resultados passíveis de atingir e à luz das condições que a região oferece. O processo de construção destes produtos obedeceu a uma lógica transversal, que pretende dar resposta a três preocupações centrais: (i) garantir a organização das condições de oferta, na definição do que podem ser os produtos residencial, turístico e empresarial do Alto Minho; (ii) promover o encontro da oferta com a procura, na articulação entre a vocação da região e o seu ajuste num produto e (iii) identificar os mecanismos catalisadores desta estratégia.

A atratividade global da região beneficiará da articulação entre estas dimensões, interpretada e dirigida pelos respetivos mecanismos catalisadores do encontro entre as condições de oferta e as expectativas da procura, conjugando:

- Produtos de localização residencial que valorizam as sinergias de soluções residenciais cruzadas e diferenciadas num conceito de vida urbano-rural, que

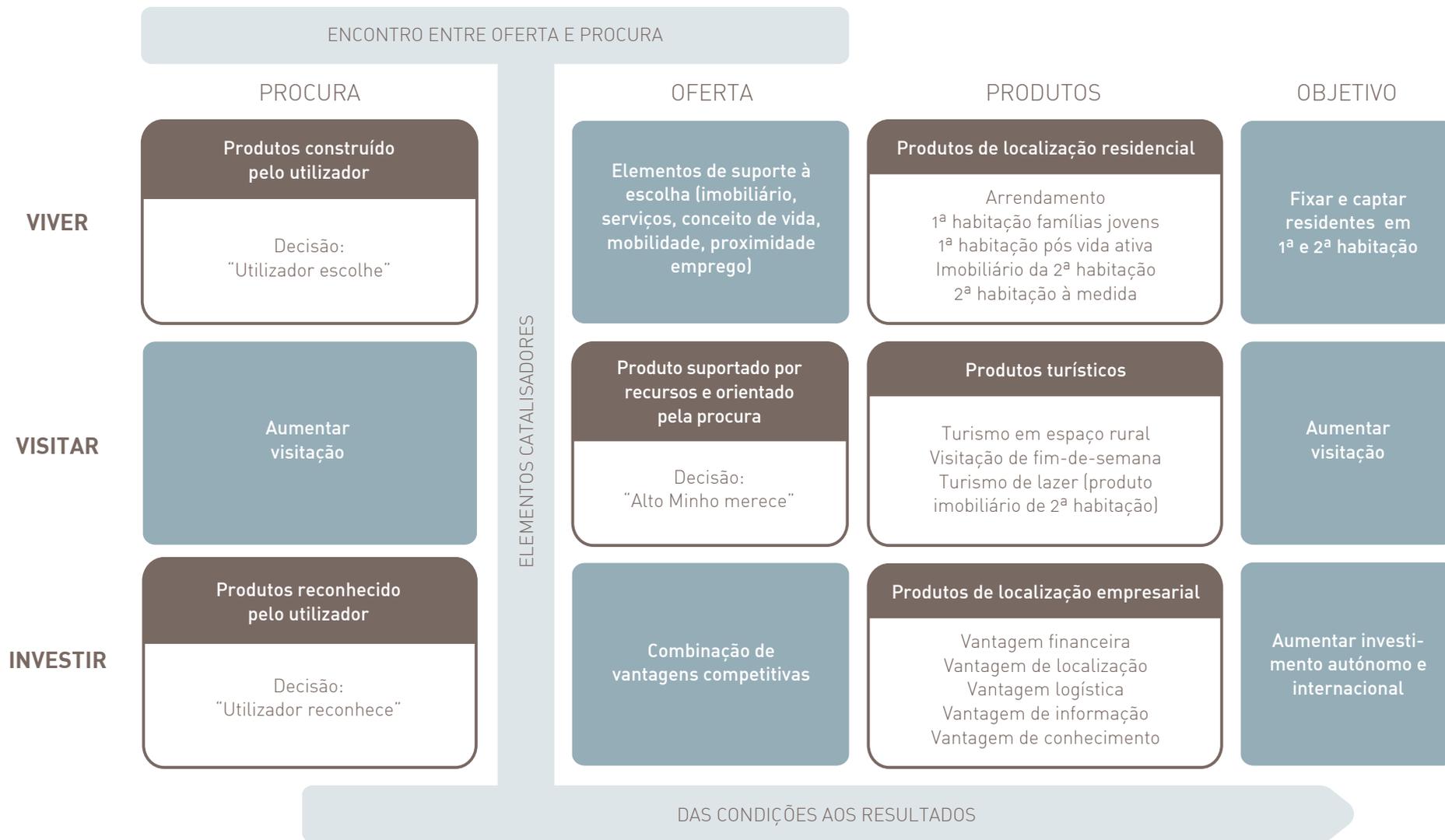
ênfatisa o efeito marcante do rural no Alto Minho – primado da decisão sobre o perfil do produto parte da escolha do utilizador;

- Produtos turísticos que valorizam as sinergias da experiência associada à fruição do património, na sua apropriação máxima enquanto espaço de valorização e não apenas enquanto espaço de localização desse património – primado da decisão sobre o perfil do produto parte da oferta e de uma interpretação certa do que possa constituir um produto alicerçado nos recursos do território e orientado pelas preferências da procura;
- Produtos de localização empresarial que valorizam as sinergias da combinação de vantagens competitivas como forma de acentuar a vantagem preferencial de localização empresarial no Alto Minho e de captação de investimentos centrados na valorização económica dos recursos da região, numa perspetiva de orientação desses produtos para o mercado – primado da decisão sobre o perfil do produto parte do reconhecimento do utilizador sobre o mix de vantagens competitivas que o território oferece à fixação de projetos empresariais.

Das características do Alto Minho destacam-se as que introduzem diretivas transversais, com efeito sistémico na conceção dos produtos e na melhoria da atratividade da região, que beneficia da quase indissociável articulação entre territórios de génese urbana, rural e natural:

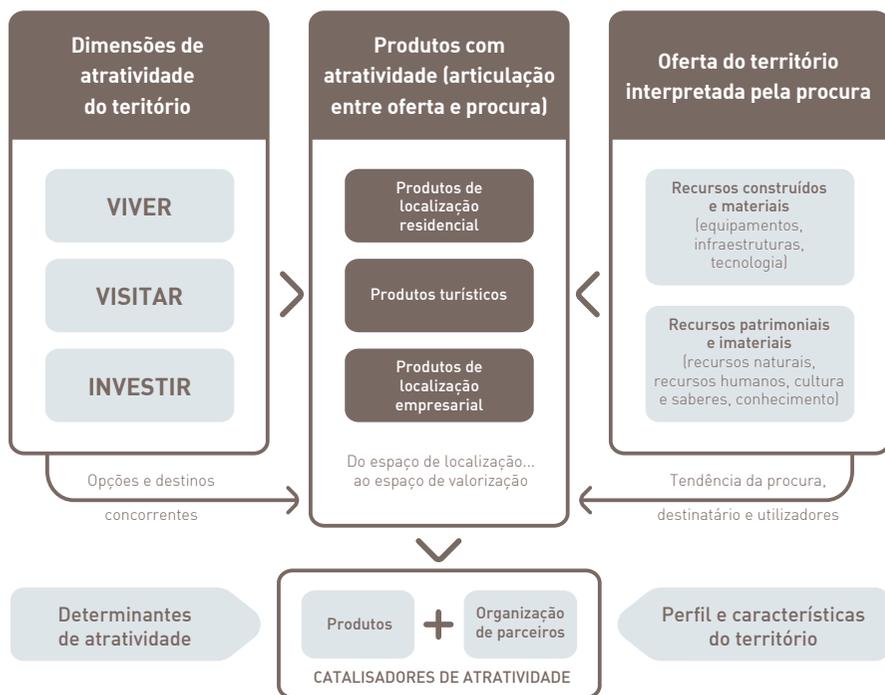
- A vocação natural e rural do Alto Minho confere apazibilidade às soluções residenciais, ao mesmo tempo que constitui um argumento de visitação e experiência, e que introduz critérios justificativos de uma valorização económica dirigida;
- A orientação turística do Alto Minho deverá garantir um padrão de oferta lúdica e cultural que confira solidez à atratividade para viver no Alto Minho, da mesma forma que introduzirá uma valorização patrimonial e diversificação da oferta importantes para a atratividade do território para visitar, e que permitirá aumentar a atratividade do Alto Minho para investir e criar emprego.

Figura 121 - Produtos baseados em condições e orientados para os resultados



É agora necessário definir e valorizar os produtos de localização residencial, turísticos e de localização empresarial com potencial de atratividade no Alto Minho, organizar os parceiros capazes de estruturar estes produtos e garantir a sua efetiva ativação, que se mede pela eficácia na concretização dos resultados – mais residentes de 1ª. e 2ª. habitação, mais investidores e investimento e mais visitantes e turistas.

Figura 122 - Melhorar a atratividade do Alto Minho exige criar produtos e ativá-los



Do diagnóstico prospetivo é possível retirar um conjunto de indicações que contribuem para a fixação de objetivos específicos de intervenção que recomendam que:

- Os objetivos de sustentação sejam aplicados aos produtos de localização residencial, aos produtos turísticos e aos produtos de localização empresarial, fazendo valer as características identitárias da região, numa lógica de organização das condições de oferta do território e de promoção do encontro entre a oferta e a procura;
- Os objetivos de catalisação possibilitem a construção de elos e a ativação de soluções eficazes que resultem na promoção da atratividade global do Alto Minho.

**Eixo Temático 2****Tornar o Alto Minho uma região mais atrativa****OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

2.1 Estruturar produtos de localização residencial

2.2 Estruturar produtos turísticos

2.3 Estruturar produtos de localização empresarial

2.4 Promover a atratividade global

**Objetivo específico 2.1: Estruturar produtos de localização residencial****A análise do perfil do Alto Minho**

O Alto Minho apresenta-se como um território de equilíbrios entre a vertente urbana e rural, entre a preservação e o usufruto do património identitário da região, propício à oferta de diversas soluções residenciais.

As recentes alterações do modo de vida urbano, consequência da tendência crescente de concentração populacional nos espaços urbanos, vieram reorientar o sentido da atratividade dos centros históricos da região. O ligeiro decréscimo de população a que se assistiu no Alto Minho (-2%) na última década deveu-se à forte diminuição de população nas zonas rurais (-9%), atenuado pela quase estabilização nas zonas urbanas e na cidade de Valença e pelo ligeiro aumento populacional na cidade de Viana do Castelo (+2%).

Desta constatação do esvaziamento das zonas rurais, numa região onde o espaço rural ocupa quase 70% do território e concentra apenas 25% da população, surge como prioridade a definição do modelo futuro para o mundo rural do Alto Minho.

Num contexto em que cerca de 63% dos produtores do Alto Minho assumem a atividade agrícola numa lógica complementar à sua principal fonte de rendimentos, interessa assumir a valorização económica dos recursos endógenos, ultrapassando a sua dimensão estática e conferir-lhes potencial de criação de riqueza e de valorização produtiva, como mecanismo de ressurgimento do mundo rural do Alto Minho.

O simbolismo do “verde” e do património ambiental do Alto Minho devem servir de bandeira à implementação de projetos de promoção da eficiência energética na região, pela promoção da consciência ecológica, reciclagem, reutilização nos hábitos diários da população e habitações inteligentes, mas também das instituições e das empresas, através de processos de produção, também eles, sustentáveis.

**Organização das condições de oferta: soluções residenciais em habitats diferenciados**

Com o objetivo de fixar e captar residentes, para primeira e segunda habitação, a estratégia aqui desenvolvida passa pela articulação entre o mundo rural e o “verde” e o conceito de vida urbano-rural, que permite a oferta de um modelo de vivência cruzado, consubstanciado em soluções residenciais em habitats diferenciados:

- Mercado de arrendamento dinâmico;
- Mercado imobiliário de primeira habitação, dirigido a famílias jovens;
- Mercado imobiliário de primeira habitação, dirigido aos que se encontram na fase pós vida ativa;
- Mercado imobiliário de segunda habitação;
- Mercado imobiliário de segunda habitação à medida.

A estruturação destes produtos de localização residencial pressupõe:

- Aprofundar e clarificar as hierarquias urbanas da região e reforçar as funções e serviços dos centros históricos, tornando-os verdadeiros polos de atração, que oferecem as “facilidades” e os “hábitos” das tendências de vida urbana, impulsionando desta forma a fixação da população residente e dos empresários que lá investiram e a captação de novos residentes e novos investidores;
- Promover ações de regeneração urbana, cuja responsabilidade seja da iniciativa privada, mas também a dinamização da capacidade de atuação conjunta, em complemento ao investimento público;
- Investir na “profissionalização” do sector agrícola e na “desmistificação” da agricultura como uma atividade pouco atrativa, começando por se desenvolver uma oferta formativa dirigida à valorização e dignificação das vocações agrícolas da região, que pela mudança de mentalidades seja capaz de gerar emprego e atrair jovens para a agricultura inovadora e, conseqüentemente, para o mundo rural;
- Apoiar e impulsionar o setor social como oportunidade de gerar postos de trabalho qualificados e indo ao encontro das dinâmicas populacionais do Alto Minho;
- Associar aos eventos culturais de notoriedade nacional e internacional que ocorrem no território outros produtos e/ou eventos e organizá-los de forma a não concorrerem entre si e a promoverem-se uns aos outros;
- Dinamizar e articular iniciativas diversificadas de animação e cultura, que criem um ambiente vibrante e cosmopolita em toda a região.

### **Encontro entre a oferta e a procura: aprofundar o intercâmbio entre o urbano e o rural**

A estruturação dos produtos de localização residencial tem em atenção a procura dirigida, no sentido em que é o utilizador que escolhe o produto que melhor se

adapta às suas necessidades e características, tendo em conta os elementos de suporte à escolha – oferta residencial, serviços de proximidade, conceito de vida e qualidade de vida, mobilidade e proximidade ao emprego.

A atratividade destas soluções residenciais passa pela promoção da forte interligação entre o urbano-rural que este território oferece. Neste contexto importa:

- Valorizar a proximidade entre as cidades de Viana do Castelo e Valença e outras cidades relevantes e entre elas e os centros históricos da região, numa lógica de criação de sinergias entre o mundo urbano e a sua quase integração no mundo rural;
- Oferecer um modelo de mundo rural assente num conceito de vida e de habitat (residência, paisagem, património e serviços) de qualidade e cujas ligações permitam uma mobilidade e acesso efetivo às funções urbanas centrais;
- Refuncionalizar, preservar e adaptar estes territórios aos tempos atuais, fazendo dos centros históricos os “mercados” das zonas de génese rural e melhorando a relação funcional entre os vários territórios (urbanos e rurais);
- Potenciar a ruralidade moderna, característica do Alto Minho, como símbolo da singularidade deste território, que conjuga a memória e a herança do passado com a excelência de um cosmopolitismo rural, promovendo a proximidade dos habitantes aos produtos locais, saberes e tradições, conferindo uma maior unidade à região e um aumento da atratividade residencial, característico de um território com “alma”;
- Promover a escolha das zonas rurais para segunda residência, que atualmente corresponde a 32% do parque habitacional do Alto Minho (um valor superior ao registado no panorama nacional e regional).

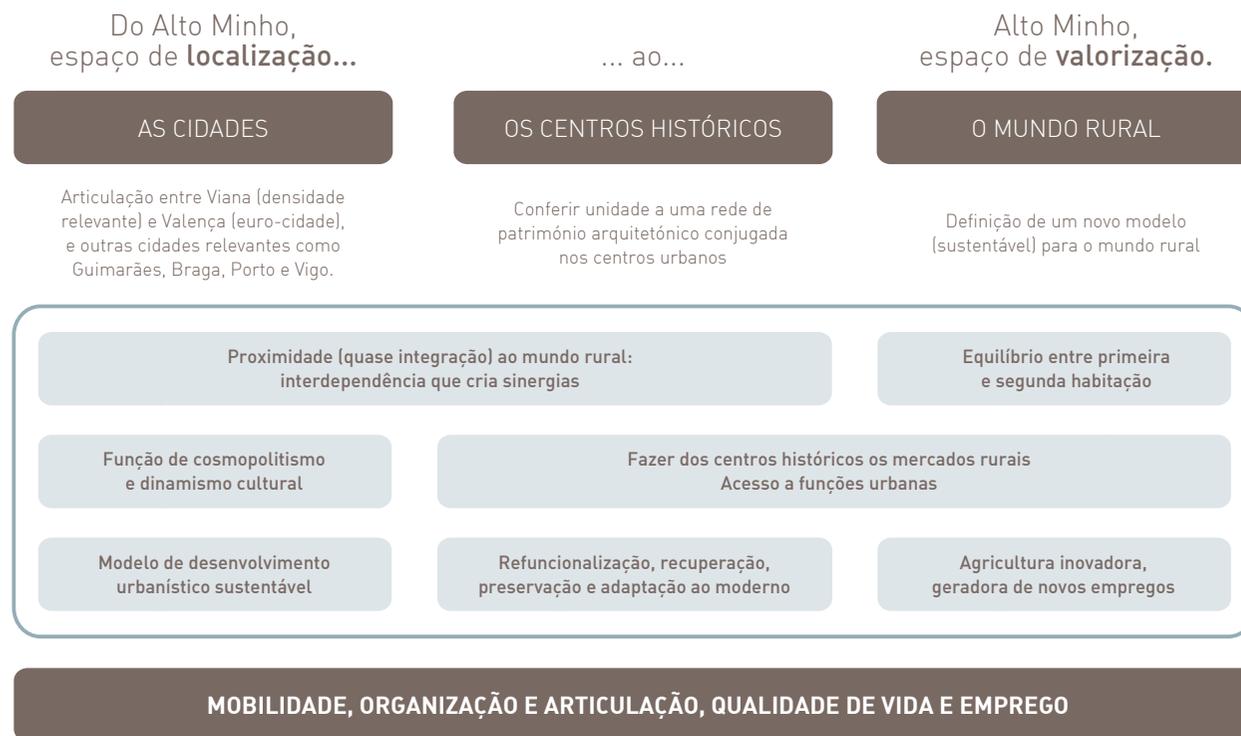
### Elemento catalisador: marketing territorial

A estratégia de desenvolvimento aqui proposta – oferecer soluções residenciais cruzadas e diferenciadas, assentes num conceito de vida urbano-rural – advoga a pertinência da criação de uma parceria responsável pela promoção da região, atuando no domínio do marketing territorial e emergindo como facilitadora e catalisadora dos procedimentos e processos indutores de atratividade do Alto Minho.

Esta parceria deve ser responsável pela promoção do conceito de qualidade vida no Alto Minho, aproximando a oferta das várias soluções residenciais ao perfil da procura nos mercados de arrendamento e imobiliário de primeira e segunda habitação.

O estabelecimento de redes, num contexto de diálogo, envolvimento e interação, entre os atores regionais, sob um modelo de governança partilhado e harmonizado, deve, assim, moldar a estratégia que visa a geração de uma atratividade aumentada para a região.

Figura 123 - Do espaço de localização ao espaço de valorização



## Objetivo específico 2.2: Estruturar produtos turísticos

### A análise do perfil do Alto Minho

Os recursos naturais dominam a imagem projetada pela região e marcam a sua identidade e diversidade, onde ressaltam as áreas de paisagem protegida e o coberto florestal. O Parque Nacional da Peneda Gerês assume-se como o grande embaixador das áreas naturais do Alto Minho, representando 40% deste território, e que tem a sua importância reconhecida no Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT) e no Plano Regional de Ordenamento do Território (PROT) da região do Norte.

O património natural e a herança histórica do Alto Minho são os pilares de diferenciação e atração deste território no que concerne à estruturação dos produtos turísticos e que devem, o mais possível, ser capitalizados e valorizados economicamente.

A hospitalidade e afabilidade dos habitantes locais são outras características reconhecidas à região e constituem uma mais-valia para a atratividade turística da região, assim como a qualidade e variedade da oferta gastronómica e hoteleira. Neste sentido, deve-se valorizar turística e economicamente a herança de casas senhoriais, palácios, quintas e aldeias e capitalizar o recente dinamismo do investimento turístico privado – a capacidade de alojamento cresceu 13% entre 2002 e 2011, com um acréscimo de apenas 3% nas dormidas – tendo em consideração a necessidade de prolongar a estada média dos visitantes que não ultrapassa as 24/48 horas e, embora nivelada com a região Norte, equivale a cerca de 60% da média nacional.

De realçar a este propósito o posicionamento fronteiriço do Alto Minho como um fator de atração, que se reflete no facto de as dormidas dos turistas da Galiza em estabelecimentos hoteleiros representarem cerca de 30% das dormidas totais de espanhóis.

Os focos de entretenimento na região abarcam eventos culturais, artísticos e desportivos diversos (como as mostras artísticas, as feiras gastronómicas e os festivais de música) e conferem ao território uma saudável animação sociocultural. Deve-se fomentar a cooperação intermunicipal no lançamento de iniciativas e eventos culturais comuns e coordenados, assim como a promoção conjunta do urbanismo comercial e do potencial gastronómico da região.

A conectividade da região é facilitada por boas acessibilidades físicas e pela proximidade a portos e aeroportos, nomeadamente o Aeroporto Francisco Sá Carneiro na cidade do Porto e o Aeroporto de Vigo, mas a mobilidade é fortemente alicerçada no transporte particular, sendo ainda débil a oferta de transporte público.

É ainda de referir que o novo terminal de cruzeiros de Leixões é um projeto que vai para além da infraestrutura portuária e, conseqüentemente, exige que o território se prepare para acolher novos fluxos de turistas, através do envolvimento de atores regionais e locais, e lança um novo desafio para o Alto Minho – o reforço da relação com a região Norte.

### Organização das condições de oferta: definição da vocação e dos produtos turísticos

Com o objetivo de aumentar a visitação do Alto Minho, a estratégia visa construir produtos turísticos que incidam no potencial da região: (i) turismo em espaço rural, (ii) visitação de fim de semana e (iii) turismo de lazer.

As zonas rurais assumem um papel preponderante na articulação das várias vertentes de oferta turística presentes no território – turismo de natureza, experiências enológicas ou gastronómicas, turismo histórico, cultural e religioso – pelo que a promoção da mobilidade intra e inter-regional via transporte público é uma condição de suporte para o sucesso da estratégia de atração turística do Alto Minho, sendo necessário conceber uma oferta integrada de transporte público, incluindo ao nível da experiência turística, na melhoria da acessibilidade às principais atrações e pontos de interesse turístico.

A valorização turística e económica do potencial dos recursos da região requer uma integração do turismo de natureza (que representa 22 milhões de viagens na Europa, o que equivale a quase 10% do total da viagens de lazer realizadas) com o turismo histórico-cultural (prioridade atribuída pelo PENT para a região Norte), assente na:

- Organização de trilhos, contemplação paisagística, atividades de birdwatching, desportos radicais e desportos náuticos;
- Promoção de roteiros turísticos sob a marca do “verde”, do Parque Nacional da Peneda Gerês, do património natural, histórico e cultural, dos castelos e fortalezas, das aldeias e dos centros históricos, da gastronomia e do vinho;
- Captação do grande fluxo de visitantes do Parque Nacional da Peneda Gerês a outros pontos de interesse dispersos por todo o Alto Minho;
- Valorização turística dos monumentos e referências histórico-culturais, promovendo a articulação e integração dos diversos pontos de interesse.

Tendo em vista a construção de produtos turísticos integrados, baseados em roteiros personalizados e sob um modelo de promoção de oferta conjunta, direcionado para mercados internacionais mais distantes e sofisticados, torna necessário dar ênfase à vertente pré-produto – organização, planeamento e estruturação da oferta – garantindo a:

- Estruturação e reforço dos serviços de apoio ao turista – capacitação das estruturas de apoio, por via da qualificação dos recursos humanos do sector, e pelo fomento da cooperação entre os vários intervenientes da atividade turística;
- Revitalização do urbanismo comercial na promoção das condições do território;
- Atração de investimento que permita a valorização económica e sustentável dos recursos e património da região, fomentando iniciativas empresariais que confiram atratividade turística ao Alto Minho;

- Dinamização à escala regional de produtos locais com potencial de atração e projeção turística, de forma a ultrapassar a escala do “produto com tradição” e atingir a escala do “produto tradicional”.

#### **Encontro entre a oferta e a procura: oferta turística diferenciada pelo património versus segmentos de procura a atrair**

O vasto património distribuído pelo Alto Minho permite afirmar que esta região reúne todas as condições propícias à captação de turistas e visitantes, pelo que importa agora organizar estes argumentos de visitaçao e articular os vários agentes turísticos presentes no território de forma a dar o “salto” entre o que existe e o que pode ser “vendável”, tendo em consideração que a promoção de sinergias gera sempre melhores resultados.

São necessários também esforços de confluência e acolhimento das novas tendências da procura turística na construção dos produtos turísticos: clientes cada vez mais exigentes e informados, viagens de curta duração, experiências diversas e autênticas, aproximação ao conceito de vida do destino, etc.

Para o sucesso desta estratégia é fundamental que a definição dos produtos turísticos seja feita de acordo com a procura existente e com a procura potencial, no sentido de oferecer produtos distintos a públicos distintos, e são por isso necessários esforços acrescidos de articulação, organização e densidade das iniciativas e atividades turísticas e de valorização do território. É essencial dar aos visitantes a possibilidade de serem eles a comporem o seu próprio roteiro de viagem e definirem a experiência que desejam ter no território.

O Alto Minho tem de se apresentar como um espaço de fruição do património natural, histórico, cultural e construído e promover junto dos visitantes a apropriação desse espaço, valorizando-o não só como o espaço em que esse património se encontra, mas principalmente como um espaço onde é possível ter uma experiência de viagem única.

A ambição do Alto Minho deve ser a de criar produtos turísticos que cheguem a um mercado de potenciais clientes que extravase os limites da Europa de proximidade e alargue horizontes, alcançando pelo menos os mercados do norte europeu, asiático e sul-americano, além de desenvolver e operacionalizar uma estratégia de marketing regional que valorize e preserve os recursos endógenos do Alto Minho, mantendo as raízes minhotas e enquadrando-as nas tendências atuais de turismo.

#### **Elemento catalisador: o Alto Minho nas redes de comunicação global**

Tão importante quanto a inserção do Alto Minho na estratégia global de turismo para a região Norte e em estratégias de promoção da atratividade regional, como um destino turístico autónomo e/ou complementar, geradora de escala e sinergias com regiões vizinhas como o Porto, o Norte e a Galiza, é a promoção turística do Alto Minho nas redes de comunicação global.

Aliado à prestação de serviços especializados de suporte e apoio ao turista, deve-se reforçar o papel da internet como plataforma de conectividade, disponibilização de informação e captação de fluxos turísticos.

O Alto Minho tem de ser um destino conhecido, capaz de “chegar” ao seu público-alvo, e para isso é incontornável o reforço da divulgação e promoção on-line que permite inserir este destino em redes e canais de distribuição internacional, nomeadamente de destinos turísticos com vocações similares, como redes de aldeias históricas e solares, de turismo rural e habitação e de turismo de natureza

### **Objetivo específico 2.3: Estruturar produtos de localização empresarial**

#### **A análise do perfil do Alto Minho**

O Alto Minho ocupa uma posição geoestratégica privilegiada na captação de investimento, fortemente dinamizada pela relação de interface entre a Galiza e o Norte de Portugal.

A generalidade dos parques empresariais existentes nesta área estão vocacionados para a indústria e comércio, existe um parque ligado à indústria e investigação – Parque Tecnológico da Galiza – e dois ligados à logística – Plataforma Logística de Salvaterra-As-Neves e a Central de Transportes. A área de acolhimento empresarial do Alto Minho conta com mais de quatro milhões de m<sup>2</sup> e cerca de 800 parcelas vocacionadas para a instalação de empresas dos sectores da indústria, armazenagem e serviços.

A região gerou cerca de 59 mil postos de trabalho, distribuídos por mais de 9.600 estabelecimentos (2009), resultado de um crescimento impulsionado, principalmente, pelo sector terciário.

As condições naturais da região, nomeadamente a floresta e o mar, são excelentes para a produção de energias alternativas renováveis, com destaque para a energia hídrica e eólica, e o dinamismo destas atividades ligadas à energia já existente na região – Viana do Castelo é um dos distritos do País com maior potência instalada – devem ser aproveitadas para desenvolver novas atividades ligadas à biomassa e à energia solar e das marés.

Os recursos endógenos, o capital humano e o perfil de especialização são fatores críticos de atratividade para a captação de investimento e criação de postos de trabalho na região, investimento esse que deve privilegiar atividades que valorizem estes fatores.

O perfil de especialização da região é mais vincado na agricultura, silvicultura e pesca, nas indústrias extrativas, nas metálicas, no material de transporte e na construção, mas a densidade e diversidade de recursos endógenos do Alto Minho apresentam uma fraca repercussão na sua valorização económica.

A população residente revela ainda níveis de escolarização inferiores aos do País – mais de 20% da população não detém qualquer nível de instrução e apenas 10% detém pelo menos o ensino secundário – e os níveis salariais são inferiores em 14% face ao patamar de remunerações mediano nacional, apresentado um maior diferencial nos níveis de habilitações mais elevados. A menor escolarização e qualificação dos recursos humanos do Alto Minho face ao padrão nacional impõe (i) a definição de uma estratégia de formação do capital humano que passe pela otimização da oferta formativa profissional direcionada para o perfil de especialização da região e (ii) o desenvolvimento de uma estratégia transversal às dimensões de atratividade que permita a fixação e captação de jovens, uma vez que a perda de população e a tendência de envelhecimento que se verificou na região na última década colocam um desafio à fixação e atração de população jovem através da captação de investimento em atividades e setores que absorvam emprego qualificado.

### **Organização das condições de oferta: construção de vantagens para um ambiente de negócios favorável**

A região está bem dotada de infraestruturas de transporte e de acolhimento empresarial, mas apresenta ainda debilidades na sua articulação e promoção integrada, capaz de criar um ambiente onde as empresas possam explorar as suas vantagens competitivas.

Com o objetivo de aumentar o investimento autónomo e internacional na região, os produtos de localização empresarial devem promover vantagens (i) financeiras, (ii) de localização, (iii) logísticas, (iv) de informação e (v) de conhecimento. Assim, as orientações estratégicas devem:

- Garantir a conectividade efetiva da região, que induza a redução de custos de contexto e facilite o acesso das empresas instaladas no Alto Minho aos mercados;
- Articular as infraestruturas de localização empresarial, serviços de suporte às empresas e atores (incluindo institucionais) que permita a integração de vantagens competitivas, potenciando assim a emergência de clusters;
- Desenvolver complementaridades empresariais com os clusters da Galiza;
- Promover a inserção das empresas do Alto Minho em redes globais que permitam a atração de investimento, o acesso à informação e a partilha de conhecimento;
- Apostar na formação do capital humano da região, que possibilite a mobilização de competências relevantes, em articulação com as necessidades do tecido empresarial da região.

### **Encontro entre a oferta e a procura: dos recursos endógenos aos produtos orientados para uma procura diferenciada**

A estruturação de produtos de localização empresarial tem como pressuposto o reconhecimento por parte dos potenciais investidores da combinação de vantagens competitivas que esta região oferece e exige uma reorientação do tecido produtivo para a valorização moderna e pró-ativa dos recursos endógenos, reconfigurando a oferta em função das novas tendências de absorção pela procura. Neste sentido importa atrair:

- Investimento local para a valorização dos recursos endógenos do Alto Minho orientado para a procura regional;
- Investimento orientado para mercados mais alargados, num quadro do primado do valor acrescentado;
- Investimento global para mercados globais, num contexto de valorização dos recursos endógenos do Alto Minho e de captação de quadros qualificados, que

fixem a sua residência (temporária ou não) no território, fazendo valer a qualidade de vida característica do Alto Minho.

O investimento deverá ser direcionado de forma a permitir:

- Conferir maior dinamismo ao sector primário, orientando a produção para o mercado e a aposta permanente em inovação e conhecimento;
- Aprofundar o perfil de especialização produtiva da região, pelo alargamento dos mercados das empresas da região e o desenvolvimento de clusters que valorizem cada vez mais os recursos endógenos do Alto Minho;
- Consolidar as atividades ligadas à biomassa e à energia solar e das marés, continuando a potenciar a utilização dos recursos do Alto Minho, nomeadamente a floresta e o mar;
- Definir uma estratégia eficaz de apoio ao empreendedorismo, com especial enfoque nas atividades ligadas ao setor primário, com o apoio e dinamização de uma rede de atores relevantes que impulsionem a mudança de mentalidades em relação ao setor e acompanhem as ideias passíveis de concretização no mercado.

#### **Elemento catalisador: resposta rápida, parcerias, custos competitivos**

A criação de um ambiente empresarial dinâmico e competitivo no Alto Minho, que seja capaz de atrair empresas e investimento para o território deve privilegiar um conjunto de elementos que se constituem como catalisadores da atratividade empresarial, à luz do que são as exigências atuais, num contexto de globalização acelerada que altera com maior frequência os fatores que determinam a competitividade das regiões e das empresas nelas instaladas. Assim, é fundamental que as regiões consigam criar um ambiente empresarial que promova a agilidade, flexibilidade e competitividade do tecido empresarial.

Este objetivo é alcançável (i) pelo desenvolvimento de condições logísticas que permitam respostas rápidas no acesso aos mercados e às cadeias de aprovisiona-

mento com impactos na redução de custos e no estabelecimento de parcerias e (ii) pelo estímulo à integração em redes de cooperação com instituições regionais ou globais, cujos mecanismos de transferência de tecnologias e partilha de conhecimento são indutores de processos e modelos de negócio centrados na inovação e na diferenciação, como forma de valorização dos recursos endógenos da região, respondendo a procuras diferenciadas.

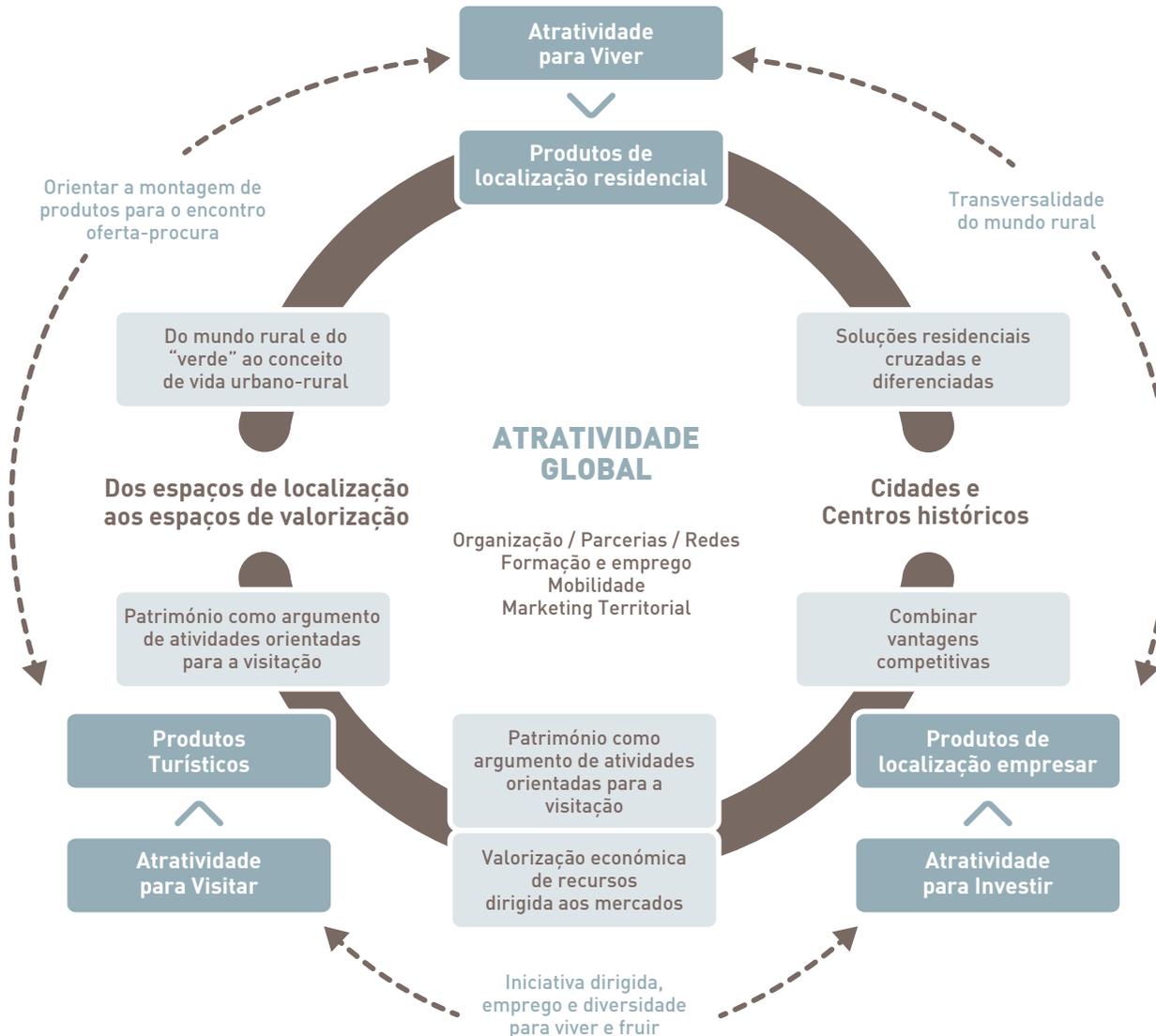
### **Objetivo específico 2.4: Promover a atratividade global**

#### **Efeitos sistémicos**

Do conjunto das intervenções estratégicas que visam estruturar produtos de localização residencial, produtos turísticos e produtos de localização empresarial, sobressai a perceção dos efeitos sistémicos sobre a atratividade global do Alto Minho:

- Os que resultam da interação entre o mundo urbano e o mundo rural-natural, numa região em que as fronteiras destes dois mundos são pouco vincadas;
- E os que resultam de dinâmicas cruzadas entre as características intrínsecas do território – indutoras de argumentos de visitação e de fixação populacional – e a valorização plena desse potencial, em termos do esforço dirigido de investimento privado e público.

Figura 124 - Produtos beneficiam das sinergias do território



Na promoção da atratividade global da região, o turismo surge como um elemento propulsor de uma organização territorial com identidade forte, impulsionadora de sólidas e renovadas formas de cooperação com as cidades mais próximas, capaz de internalizar as formas de acolhimento e integração das mais recentes tendências do turismo urbano – um turismo mais frequente, mais diversificado e mais cultural.

As zonas urbanas e os territórios de génese rural devem ser caracterizadas por um maior dinamismo e densidade e pela projeção do cosmopolitismo e da ruralidade moderna da região, através:

- Dos centros urbanos do Alto Minho com capacidade de impulsionar a procura de novos residentes e investidores e de fixar os presentes e zonas rurais para a escolha de segunda residência;
- Do reforço da posição de Viana do Castelo e equilíbrio com os restantes polos urbanos;
- Do papel decisivo dos centros históricos do interior da região na mitigação de um esvaziamento populacional mais acentuado nas zonas de baixa densidade;
- Do equilíbrio entre o modelo económico no

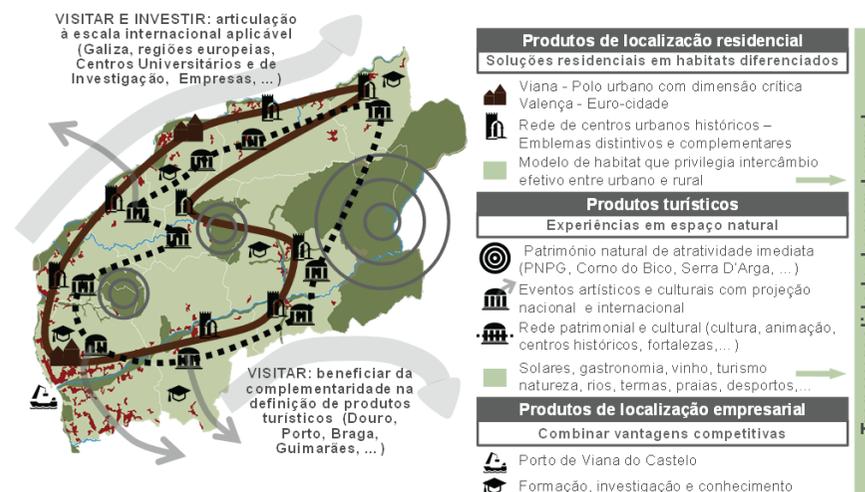
mundo rural e a preservação da paisagem, da produção de bens agrícolas tradicionais e do património imaterial do mundo rural;

- Da inversão do crescente êxodo rural, abandono dos terrenos agrícolas e concentração populacional no litoral da região, que deriva, em grande parte, do predomínio do uso extensivo do solo rural que gera produtividades decrescentes;
- Da necessidade de promover a ocupação sustentável dos territórios rurais e envolver os produtores e agentes locais mais a jusante na cadeia de valor;
- Do reconhecimento da importância do papel do sector primário no desenvolvimento de atividades sustentáveis e inovadoras, que permitam a criação de uma oferta de produtos regionais diferenciada, com valor acrescentado e orientada para o mercado;
- De iniciativas de valorização dos produtos locais, saberes e tradições e consequente dinamização do comércio tradicional, através de modelos de negócio inovadores.

De salientar, em jeito de síntese concetual, que o papel transversal que o mundo rural e o emblema natural assumem no Alto Minho permite conjugar:

- Nos produtos de localização residencial: um modelo de habitat que privilegia o intercâmbio efetivo entre o urbano e o rural, enquanto solução residencial autêntica;
- Nos produtos turísticos: os diversos emblemas e valores patrimoniais alicerçados na natureza, ambiente e respetivo usufruto, enquanto elementos de uma experiência completa, vivida em espaço natural;
- Nos produtos de localização empresarial: os recursos interpretados na leitura do seu potencial de valorização económica, enquanto base de combinação de vantagens competitivas, onde se cruza a perceção pelo decisor de uma interação proveitosa e eficaz com o sistema de formação, investigação e conhecimento, de condições favoráveis de mobilidade, circulação e conectividade, com a existência de uma bacia de mão de obra com perfil de formação técnica adequado.

Figura 125 - Mundo rural transversal num modelo de atratividade conjugada



### ▶ 3.3.3 COMO TORNAR O ALTO MINHO UMA REGIÃO MAIS CONECTADA

A pertinência da estruturação deste eixo temático emerge da necessidade de construção e desenvolvimento de um conjunto coeso e articulado de ligações físicas e imateriais no Alto Minho que contribuam para a efetiva integração do território nas dinâmicas da globalização, capacitando empresas (para a internacionalização), instituições (para que se insiram e assumam protagonismo em redes de informação e conhecimento relevantes) e pessoas (para o exercício e afirmação plena da sua cidadania).

A abordagem que suporta a proposta de intervenção estratégica para o Alto Minho se tornar uma região mais conectada adota uma leitura sistémica dos elementos

físicos, imateriais e institucionais que atualmente sustentam a noção de conectividade, em que a eficácia do sistema de mobilidade e conectividade, traduzida na facilitação dos fluxos de bens, pessoas, informação e conhecimento, está ancorada na articulação sensata entre as infraestruturas disponíveis, que servem de suporte à mobilidade, e os mecanismos que promovem e reforçam a receptividade aos processos mais imateriais, que conduzem a uma concretização do potencial de valorização do território no mundo.

Esta abordagem é focalizada através de uma leitura orientada para os objetivos assumidos nas outras temáticas de intervenção do Plano de Desenvolvimento do Alto Minho, equilibrando as prioridades assumidas como vocações estratégicas de utilização e fruição do território e as escalas a que o território se deve articular e inserir.

Neste sentido, a melhoria da conectividade do Alto Minho apresenta-se como um objetivo transversal de carácter instrumental, que serve como catalisador da competitividade, pelo efeito de alavanca gerado no acesso e conhecimento dos mercados e como promotor de uma melhor eficácia do sistema de circulação, transporte e intermodalidade, e da atratividade da região, pela garantia da mobilidade, interna e externa, que assegure as condições necessárias de pendularidade aos residentes, contribua para a oferta de experiências únicas a visitantes e turistas e para a promoção da funcionalidade dos circuitos de circulação de bens, produtos, mercadorias, negociantes e empresários.

Este efeito catalisador conjuga-se também em efeitos positivos nos objetivos de resiliência, pelo estabelecimento de uma ligação com o mundo que permita identificar e/ou antecipar tendências e mudanças, contribuindo para o desenvolvendo dos mecanismos e processos de adaptação da região.

O desígnio temático conectividade pretende gerar efeitos sistémicos positivos sobre a competitividade e atratividade do Alto Minho através de um efeito catalisador que

resulta da conjugação virtuosa das infraestruturas e serviços de mobilidade com a abertura da região à escala internacional.



Figura 126 - Conectividade: Da mudança preconizada à fixação de objetivos específicos



O efeito catalisador é despoletado e sustentado pela capacidade de projeção internacional da região, consubstanciada no reforço dos argumentos diferenciadores que potenciam a atratividade do território, e na capacidade de integração internacional, alavancada pela valorização de recursos endógenos e competências enquanto determinantes da competitividade, que encontram na criação de plataformas colaborativas o necessário mecanismo de dinamização.

A estratégia de intervenção assumida no âmbito da melhoria da conectividade do Alto Minho assenta numa rutura com amplitude contida, isto é, a tónica de intervenção reflete a necessidade de criação e reforço de plataformas colaborativas e de redes territoriais que conduzam um processo de mudança coerente, ancorada na promoção de novas lógicas imateriais e institucionais capazes de ativar e desenvolver as ligações físicas e operacionais que já existem na região.

A melhoria da conectividade assume uma importância premente para o Alto Minho no contexto de complexificação, à escala global, da articulação das diferentes dimensões da conectividade e de mobilidade, bem como das noções de circulação e de transportes, em que as insuficiências reveladas pelo Alto Minho ao nível dos transportes públicos, da eficiência e eficácia do transporte ferroviário, da mobilidade interna e da excentricidade em relação aos canais de decisão colocam desafios de dimensão razoável à projeção e afirmação do território no mundo. Neste sentido, o Alto Minho deverá ser capaz de:

- Garantir diferentes mobilidades (de pessoas, de bens e de conteúdos de informação e conhecimento), eficazes enquanto objetivo final (transporte e pendularidade) e instrumental (integrado em roteiros turísticos);
- Conjuguar escalas de conexão territoriais e institucionais, incorporando a valorização de critérios diferenciados;
- Passar do potencial de acessibilidade (disponibilidade de infraestruturas e serviços de mobilidade) à recetividade efetiva (utilização com ocorrência de benefícios derivados).

O desenvolvimento das dimensões materiais e imateriais da conectividade constitui um desafio assinalável num quadro de aceleração da globalização que exige, com maior intensidade, que os territórios estejam “ligados ao mundo”, e os seus agentes económicos, sociais, institucionais e culturais se assumam como elementos ativos no acompanhamento de tendências internacionais e agentes catalisadores dos processos de mudança. Neste sentido, o Alto Minho “global” passa por garantir que o território se consegue “mostrar” ao mundo:

- Pelo lado da oferta, na valorização de pessoas, de recursos endógenos e da capacidade de produção de conhecimento;
- Pelo lado da procura, no reconhecimento enquanto destino turístico de qualidade, da afirmação dos produtos da região, e do protagonismo em redes globais de conhecimento;
- Pela capacidade de desenvolvimento de redes territoriais que contribuam para a projeção de um território unificado.

A prossecução destes objetivos está alicerçada numa estratégia que, a partir da leitura sistémica do território, articule os diferentes argumentos de conexão e o sentido do modelo de conectividade. Neste sentido, importa assegurar a ativação dos canais de conectividade materiais e imateriais de:

- Pessoas, pela conjugação do padrão de coesão territorial entre cidades, vilas e mundo rural, com os seus elementos de atratividade património, cultura e recursos, onde a conexão de informação determina a eficácia dos efeitos desejados de abertura e internacionalização;
- Bens, pela ligação entre o benefício que as instituições científicas e tecnológicas podem acumular sobre os recursos valorizados no território, onde a conexão de conhecimento alarga o potencial de inserção produtiva e de atratividade da região à escala internacional;

Figura 127 - Dimensões de intervenção estratégica para promover a conectividade



- Conteúdos, pela otimização do encaixe internacional dos recursos patrimoniais, associada à apropriação e difusão de uma imagem forte do Alto Minho e pela internacionalização ditada pelo mercado, que exige patamares internacionais de serviço e produção.

A estratégia de melhoria da conectividade da região deve, assim, ser desenhada tendo por preocupação base a definição de um sistema de mobilidade e conectividade eficaz que acompanhe as tendências internacionais de intensificação da mobilidade de pessoas e bens e de valorização crescente da mobilidade de informação e conhecimento, concedendo destaque à capacidade regional de repercutir na esfera económica e social o resultado das possibilidades oferecidas pela difusão de informação e conhecimento.

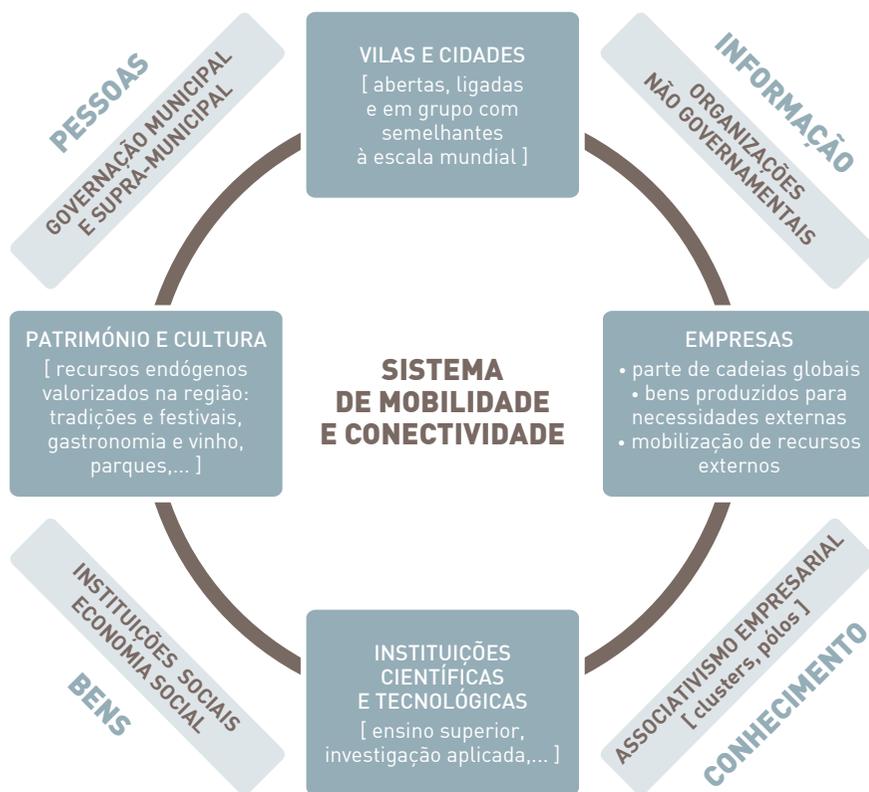
Com efeito, o desenvolvimento dos elementos de conectividade (físicos e imateriais) produz impactos significativos nas dinâmicas regionais, quer pela afirmação de novas hierarquias, quer pela construção de novas realidades territoriais:

- Destinos turísticos nascem e ganham atratividade, por via do aumento da intensidade da mobilidade de pessoas e bens e da valorização concedida à mobilidade de informação e conhecimento;
- Clusters, setores de atividade e empresas articulam-se à escala nacional e

internacional, aprofundando especializações que valorizam os canais de circulação logística;

- Euro-regiões e euro-cidades como plataformas de valorização de um desenvolvimento urbano integrado e sustentável, onde a mobilidade e conectividade são elementos centrais;

Figura 128 - Sistema de mobilidade e conectividade à escala do Alto Minho



- Escalas de articulação regionais e setoriais introduzem recomendações à dimensão e funcionalidade do sistema de mobilidade e conectividade, que resultam de apostas estratégicas assumidas na Estratégia “Alto Minho 2020”.

A assunção de objetivos de intervenção estratégica que potenciem o surgimento de novas realidades territoriais no Alto Minho deverá estar ancorado no reforço das vocações de utilização e fruição do território e alavancado pela capacidade de resposta do sistema de mobilidade e conectividade às necessidades dos diferentes destinatários:

- Boas condições de mobilidade aos residentes, com reflexos na coesão territorial interna da região e no padrão de atratividade do território aos visitantes;
- Conexões funcionais dos empresários e investidores na região, com exigências ao nível da intermodalidade e da facilidade de circulação de mercadorias, e reflexos na inserção das empresas do Alto Minho nos circuitos internacionais de produção e comercialização;
- Mecanismos de articulação entre os intervenientes no processo de internacionalização da região, suportados por uma estratégia coerente e operacional

A análise do diagnóstico prospetivo permite destacar um conjunto de constrangimentos à mobilidade de pessoas, bens, informação e conhecimento no território que se constituem como entraves à coesão territorial, à competitividade e à atratividade do Alto Minho. As ligações da região caracterizam-se pela fraca intermodalidade, consequência de uma linha férrea que não responde às exigências atuais dos utilizadores (população e empresas), da subutilização do porto de Viana do Castelo e de uma insuficiente cobertura da rede de transportes públicos, com impactos substanciais na mobilidade interna e na aproximação das zonas rurais aos centros urbanos, embora os acessos ao Alto Minho por via rodoviária, realizados através de viatura própria, respondam às necessidades de acesso à região. Por outro lado, o diagnóstico realizado confirma alguma excentricidade da região em relação aos canais de informação e a dificuldade de inserção em redes de excelência na

produção de informação e conhecimento, revelando a necessidade criação e otimização de um conjunto de mecanismos que conduzam a uma efetiva inserção da região nas dinâmicas nacionais e globais.

Para além destes constrangimentos, que podem ser considerados de base infraestrutural, o diagnóstico qualitativo suportado pelo processo de auscultação regional, também confirma a existência de debilidades nos mecanismos de apreensão, internalização e efetivo retorno económico das condições de conectividade existentes, nomeadamente na utilização da informação disponível e a sua transformação em conhecimento, bem como na inexistência de um sistema de permanente upgrade tecnológico generalizado ao universo empresarial que produza reflexos no core business das empresas ao nível do desenvolvimento de produtos, dos processos de produção e das estratégias de comercialização.

Neste sentido, a articulação supramunicipal dos principais stakeholders da região revela-se, uma vez mais, fundamental para a valorização do Alto Minho no mundo, pela definição de estratégias que congreguem as “vontades” assumidas por estes atores para a construção de um sistema de mobilidade e conectividade que combine uma dimensão física e operacional, centrada nas infraestruturas e serviços de mobilidade, e uma dimensão imaterial e institucional, abrangendo iniciativas para promover a abertura da região à escala internacional e iniciativas que visem estabelecer as plataformas colaborativas adequadas à operacionalização dessas intenções.

O diagnóstico prospetivo permite retirar um conjunto de indicações que contribuem para a fixação de objetivos específicos de intervenção que recomendam que:

- Sejam aplicados objetivos de sustentação às intervenções com dimensão física, tendo consciência que a melhoria de infraestruturas e serviços de mobilidade deve ser analisado de acordo com as necessidades dos diferentes destinatários, com as tendências internacionais relevantes e com a incorporação pragmática

dos mecanismos e processos inovadores que contribuam para ligar a região ao mundo;

- Sejam obtidos, como resultado das dinâmicas de sustentação ativadas, objetivos de catalisação, na perspetiva de desenvolvimento de iniciativas que contribuam para o estabelecimento de redes de colaboração que promovam a abertura da região e a sua inserção plena à escala global.

**Eixo Temático 3****Tornar o Alto Minho uma região mais conectada****OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

**3.1** Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de pessoas

**3.2** Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de bens

**3.3** Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de conteúdos

**3.4** Promover a abertura à escala internacional e o estabelecimento de plataformas colaborativas

**Objetivo específico 3.1: Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de pessoas****A análise do perfil do Alto Minho**

A escassez de transporte público e de uma efetiva intermodalidade constitui-se como o principal óbice à mobilidade de pessoas no Alto Minho, com reflexos mais particulares ao nível da mobilidade interna onde as poucas alternativas ao transporte individual agravam o distanciamento das zonas rurais aos centros urbanos dos concelhos, limitando o acesso aos serviços básicos de saúde, educação e cultura. Por outro lado, os desajustes dos horários, os tempos de viagem e a difícil intermodalidade que caracterizam a linha ferroviária que liga o território às regiões de proximidade, para além dos constrangimentos que provocam na mobilidade interna, são fatores que limitam os fluxos de e para o Alto Minho, tornando-se imperativo a modernização da linha férrea e dos serviços prestados como forma de

tornar a região mais acessível para quem a visita e menos isolada para quem quer sair.

Ainda assim, o Alto Minho pode beneficiar da proximidade ao aeroporto Francisco Sá Carneiro e ao porto de Leixões com uma estratégia de promoção capaz de garantir o acesso à região em condições competitivas, que capitalize não só a recente tendência de aumento do número de passageiros, nomeadamente nos voos low cost, mas também o novo terminal de cruzeiros do porto de Leixões.

**Tendências na mobilidade de pessoas**

As tendências internacionais mostram um aumento significativo do fluxo de pessoas ao nível do transporte aéreo e marítimo, em detrimento dos movimentos efetuados via transporte rodoviário e ferroviário, mais vincado na União Europeia. Causa e consequência desta intensificação nos fluxos de pessoas assiste-se, cumulativamente, ao alargamento da intensidade, das motivações e dos objetivos que determinam a mobilidade de pessoas. Com efeito, as transformações económicas, sociais e culturais causaram impactos significativos nas dinâmicas da população à escala global, com reflexos particulares ao nível dos fluxos turísticos, migratórios e do trabalho e dos associados à formação e ao estudo.

No turismo e lazer assiste-se ao aumento da preponderância dos novos destinos emergentes (México, Índia e Coreia do Sul), que estão a “desafiar” os tradicionais destinos turísticos (Estados Unidos da América, China, França e Espanha), num contexto de crescimento do número de pessoas que fazem turismo fora do seu país (mais de mil milhões), fortemente impulsionado pelas companhias aéreas low cost que respondem, na atualidade por um terço dos passageiros transportados.

Nos fluxos migratórios comprova-se a influência dos fatores de atratividade das economias e dos ciclos económicos, corroborado pelas quatro milhões de pessoas que deixaram o seu país de origem, em que mais de um quinto (21%) tinha como objetivo obter emprego e mais de um terço (36%) fê-lo por motivos familiares, bem

como pela importância do fator proximidade, uma vez que metade destes fluxos ocorre no mesmo continente.

Ao nível da formação e ensino a última década permitiu observar um aumento de mais de 50% do número de estudantes internacionais que atingiram os três milhões, assente na redução dos tempos de deslocação que influenciam, cada vez mais, a decisão entre pendularidade ou mudança de residência.

O aumento da população mundial que, segundo as recentes estimativas, contribuirá para que se atinjam as nove mil milhões de pessoas em 2050, o conseqüente acréscimo da mobilidade de passageiros, espera-se que aumente entre três e quatro vezes, e as preocupações ambientais e de eficiência energética vêm colocar importantes desafios na definição de estratégias regionais de mobilidade, que complementem e tornem mais competitivas as ofertas dos territórios em matéria de produtos turísticos, empresariais e residenciais.

### Recomendações para promover a mobilidade de pessoas no Alto Minho

Impõe-se que o Alto Minho construa uma estratégia ancorada na melhoria dos elementos que, atualmente, configuram restrições à mobilidade de pessoas e que seja capaz de identificar e incorporar no território mecanismo e processos que acompanhem as tendências que justificam e dinamizam os fluxos de pessoas à escala global. Para isso, o Alto Minho deve:

- Melhorar as condições e o nível de eficácia dos transportes públicos, tornando a região globalmente mais coesa e mais atrativa à fixação de nova população e de investimentos que exijam a deslocação de fluxos importantes de mão de obra;
- Afirmar o Alto Minho como região cosmopolita, através de uma campanha relevante de promoção da visibilidade externa;
- Promover a articulação temática a “territórios semelhantes” que contribuam para o reconhecimento do Alto Minho, em função de apostas temáticas concre-

tas: inserção em rede de regiões com parques naturais, valores culturais e tradições homogêneas (vinho, gastronomia,...);

- Estruturar uma relação funcional e recíproca com os territórios de proximidade - Galiza (turismo e trabalho); Minho (cultura, tradições e natureza); Porto (aeroporto e terminal de cruzeiros); Trás-os-Montes (Peneda Gerês); Douro (património civilizacional) e Guimarães e Braga (promoção conjunta) - potenciando ações de promoção conjuntas, organização e harmonização da sinalética, mapas interativos e internet gratuita;
- Garantir uma ligação efetiva da região às pessoas que a procuram: promover o equilíbrio entre recursos e potencial de aceitação pelo mercado, organizando a oferta em função do que as pessoas esperam;
- Reforçar a conectividade entre produto e mercado e destino e oferta - garantir que os motores de busca “oferecem” o Minho em função da pesquisa dos seus produtos core e que os turistas ali chegam a preços competitivos e com pacotes turísticos que proporcionam experiências diversificadas;
- Desenvolver esforços que visem a atração de mão de obra qualificada, ancorada nos salários oferecidos e/ou pela qualidade de vida que o território oferece.

### Objetivo específico 3.2: Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de bens

#### A análise do perfil do Alto Minho

A mobilidade de bens no Alto Minho é fortemente condicionada pela debilidade que se verifica ao nível da articulação dos vários meios de transporte, com repercussões ao nível da agilidade e o tempo de resposta das empresas da região. As infraestruturas que cobrem o território contribuem de forma antagónica para a ligação das empresas da região às cadeias de aprovisionamento e aos mercados. Se, por um lado, as infraestruturas rodoviárias que ligam o Alto Minho às regiões de proximi-

dade dão resposta às necessidades das empresas, por outro lado a linha ferroviária mostra-se desadequada às exigências atuais das empresas expostas à concorrência internacional, fundamentalmente naquilo que se prende com critérios modernos de utilização das linhas ferroviárias e de intermodalidade, nomeadamente a ligação ao porto de Viana do Castelo. Estas condições, conjugadas com fatores competitivos como a diferenciação e inovação, podem explicar as dificuldades no alargamento da internacionalização e no acesso a cadeias de produção globais por parte das empresas do Alto Minho. Com efeito, a união europeia é o mercado privilegiado do Alto Minho, representando mais de 80% das exportações e 90% das importações da região, e Espanha o principal país de origem e destino das trocas comerciais do Alto Minho, responsável por cerca de metade das exportações e importações.

O tecido empresarial da região denota, também, pouca receptividade para uma utilização efetiva e mais alargada das TIC, que se repercute no baixo peso que o volume de compras e vendas eletrónicas tem no total do volume de negócios das empresas e nos relacionamentos "Business to Business" através de plataformas eletrónicas.

### **Tendências internacionais**

As recentes tendências internacionais revelam um acréscimo na mobilidade dos bens por todos os meios de transporte que decorre da intensificação das trocas comerciais à escala global, apesar do comportamento diferenciado em termos geográficos. Com efeito, o transporte de bens por via aérea, que triplicou o seu volume global, rodoviária e ferroviária apresentou um crescimento sustentado ao longo dos últimos vinte anos para os países da OCDE, com exceção da união europeia onde se reduziu o transporte de bens por ferrovia. No entanto, é o transporte marítimo que continua a comandar as dinâmicas do comércio internacional, representando 80% do comércio mundial, e com os países asiáticos a assumirem maior protagonismo nas trocas comerciais efetuadas por via marítima.

A competitividade das empresas e, conseqüentemente, dos blocos comerciais tem sido afetada pelo aumento dos custos de transporte, em resposta ao aumento dos combustíveis, relativamente aos custos totais da logística que, por sua vez, têm beneficiado do efeito da diminuição dos custos de armazenamento, associada a adoção de práticas de gestão "lean". Por outro lado, assiste-se ao reforço do paradigma dos produtos made in world, resultado da crescente complexidade das cadeias de aprovisionamento e da conseqüente fragmentação das cadeias de produção globais. Neste contexto concorrencial, a competitividade das exportações e o maior envolvimento no comércio internacional por parte de países periféricos exigirá uma reorientação para a diferenciação, a inovação e novos modelos de negócio que potenciem o comércio online como mecanismos de resposta às exigências da procura.

### **Recomendações para promover a mobilidade de bens no Alto Minho**

No quadro exigente da globalização, em que se conjugam competências, capacidade de resposta, agilidade, flexibilidade, inovação, diferenciação que permitam e facilitem o acesso aos mercados, o Alto Minho deverá constituir-se como um território ativo na combinação pragmática destas características. A estratégia de melhoria da mobilidade de bens deve:

- Prover uma análise metódica e sistemática de tendências internacionais (estudos e perspetivas de mercado setoriais, por exemplo) que se reflitam na mobilização do tecido económico-social da região para as adaptações recomendadas;
- Apoiar o processo de internacionalização das empresas: garantindo a representatividade nos fóruns competentes, o privilégio no acesso à informação e ao conhecimento dos mercados a privilegiar, identificando parceiros locais;
- Reforçar a presença em novos mercados emissores, que contribua para a diversificação de parceiros comerciais;

- Garantir a projeção internacional em produtos derivados dos recursos endógenos da região (história, património, floresta, vento, água, terra, ...) e em atividades em cadeias de valor fragmentadas;
- Promover um perfil de emprego com as qualificações necessárias para a implementação e dinamização das TIC enquanto estratégia competitiva das empresas: incorporação de conhecimento ao longo das atividades da cadeia de valor;
- Desenvolver os mecanismos de inserção das empresas da região com maior capacidade exportadora em redes globais de conhecimento, que promovam a partilha de conhecimento e a transferência de tecnologia como alavancas da afirmação de um modelo competitivo assente na inovação e diferenciação.

### Objetivo específico 3.3: Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de conteúdos

#### A análise do perfil do Alto Minho

As infraestruturas de nova geração que ligam os concelhos e parques industriais do Alto Minho correspondem às necessidades atuais de ligação de empresas, instituições e cidadãos ao mundo, faltando, no entanto, garantir o aumento da recetividade e uma efetiva internalização de hábitos de utilização dos veículos de difusão de informação e conhecimento como meios de criação de valor, redução das distâncias e integração ativa da região na economia do conhecimento. Neste sentido, a definição de uma estratégia de capacitação dos agentes da região, que desenvolva as competências adequadas para uma utilização pragmática das tecnologias de informação e comunicação, é um desafio essencial para que o território tenha melhores empresas, melhores instituições e melhores cidadãos. Com efeito, esta capacitação assume maior urgência num contexto em que a população do Alto Minho apresenta níveis de escolaridade tendencialmente inferiores aos da região Norte e do País, que se traduz num perfil de emprego menos qualificado, e as instituições apresentam dificuldade de acesso a informação que, difundida através

de canais informais, coloca a região à margem dos grandes centros urbanos. Por outro lado, o tecido empresarial da região parece apresentar maior predisposição para a assimilação e incorporação das tecnologias de informação, cerca de um quinto do emprego do Alto Minho concentra-se em indústrias de média-alta intensidade tecnológica, uma proporção que supera o padrão de emprego da região Norte e do País. Ainda assim, o território apresenta um grande distanciamento face à região Norte e ao País na criação de postos de trabalho nas indústrias de alta intensidade tecnológica, confirmando a relevância de uma estratégia que promova uma postura mais ativa e um maior contributo da região para o desenvolvimento da economia do conhecimento.

#### Tendências internacionais

As tecnologias de informação e comunicação têm vindo a sofrer evoluções cada vez mais revolucionárias e em ciclos cada vez mais curtos, ao mesmo tempo que vão produzindo transformações significativas em esferas cada vez mais alargadas que alteram ou moldam comportamentos e estilos de vida. O aumento da penetração da banda larga, com a consequente redução de custos, aumento das velocidades e crescente mobilidade no acesso, contribui para que se estabeleçam ligações globais a uma escala sem precedentes. A hiperconetividade que caracteriza as dinâmicas atuais está a redefinir os relacionamentos entre cidadãos e Estados e entre indivíduos, consumidores e empresas, introduzindo oportunidades para o aumento da produtividade e do bem-estar, alterando os modelos de negócio, criando novos produtos e serviços e aumentando a qualidade dos serviços públicos prestados. Neste quadro, a inserção em redes globais, que promovam a partilha de conhecimento, a transferência de tecnologia e o acesso a capital humano portador de competências específicas, são fatores determinantes para a competitividade de organizações e regiões. O alargamento da amplitude da utilização das tecnologias de informação e comunicação e da incorporação de conhecimento e o reforço das competências na área das TIC já não são tendências em curso mas sim exigências

básicas para a afirmação das regiões pela valorização dos seus cidadãos, das suas empresas e das suas instituições.

A atenuação das ameaças e o aproveitamento das oportunidades que emergem da densificação das redes sociais, da informação e do conhecimento estará ancorada nas competências (individuais e coletivas) dos agentes dos territórios que permitam criar dinâmicas de adaptação e/ou antecipação capazes de perceber que a criação de valor estará mais dependente da incorporação de conhecimento do que das horas trabalhadas e que a cidadania será exercida de forma plena por cidadãos mais informados e ligados ao mundo.

#### **Recomendações para promover a mobilidade de conteúdos no Alto Minho**

É este o referencial de suporte à definição de uma estratégia orientada para a melhoria das ligações globais do Alto Minho que deve:

- Definir de forma concreta os contornos da imagem da região e dos conteúdos a divulgar, promovendo o equilíbrio entre a escala da região e a escala das atividades, por forma a organizar o que existe à escala da região e complementar com o que se revelar adequado à escala extrarregional e internacional;
- Acompanhar a evolução das tecnologias na definição dos suportes adequados para a promoção da região (dispositivos móveis, redes sociais);
- Criar mecanismos de articulação entre entidades que garantam sistematicidade de processos;
- Desenvolver processos que permitam a perceção efetiva dos impactos de métodos sistemáticos de recolha e análise setorial/temática de informação nos agentes económicos;
- Conhecer as tendências internacionais dos setores em que se integra e quer integrar, como mecanismo de adaptação e antecipação;

- Promover a inserção nos canais adequados de difusão de informação;
- Garantir o acesso das empresas e dos agentes económicos ao melhor conhecimento técnico aplicado;
- Apoiar e fomentar a inovação nas empresas, oferecendo ao sistema empresarial uma rede sólida de instituições que realizem investigação aplicada e facilitem o desenvolvimento de produtos;
- Articular o sistema de ensino com os melhores centros de produção e difusão de conhecimento.

### Objetivo específico 3.4: Promover a abertura à escala internacional e o estabelecimento de plataformas colaborativas

O sucesso da estratégia de melhoria da conectividade do Alto Minho reside na articulação virtuosa de duas dimensões que concorrem para a integração e projeção da região no contexto global:

- Uma dimensão física e operacional, de promoção das infraestruturas e serviços que suportam uma efetiva e eficiente mobilidade de pessoas, bens e conteúdos;
- E uma dimensão imaterial e institucional, que reúne as várias iniciativas de promoção da abertura da região à escala internacional e as plataformas colaborativas que operacionalizam essas iniciativas.

Neste sentido, o desenvolvimento da dimensão imaterial e institucional do Alto Minho deverá incorporar as ações definidas para a dimensão física e operacional como suporte e orientação para uma estratégia que incentive a abertura da região, na sua afirmação no contexto global e no reconhecimento do que se passa à sua volta. Assim, a criação de sinergias pelo desenvolvimento dos “corredores” de conectividade partilhados com as regiões de proximidade, que permitam adquirir dimensão crítica, e contribuam para uma região mais atrativa, pela projeção internacional, e mais competitiva, pela integração internacional, é fundamental para a valorização da identidade da região. Neste sentido constituem-se como iniciativas prioritárias:

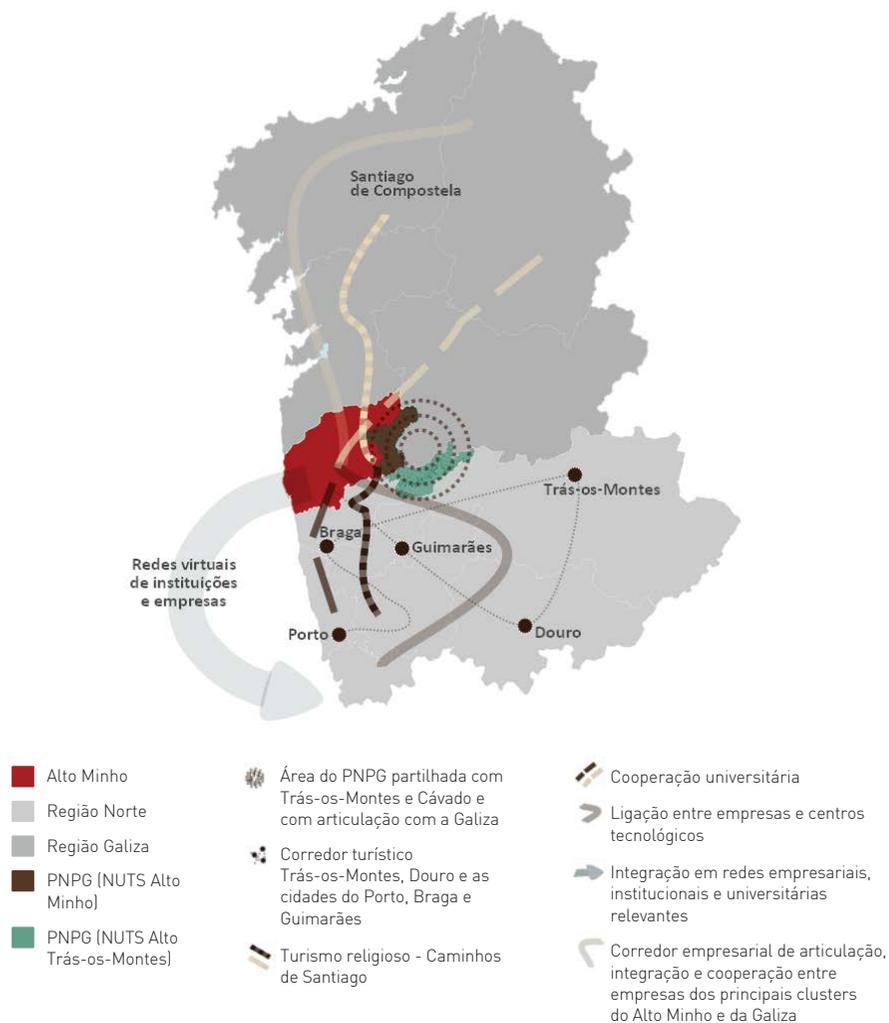
- A consolidação da oferta turística do Parque Nacional Peneda Gerês, pela cooperação com Trás-os-Montes e Cávado na construção de uma oferta turística integrada, ancorada nos recursos naturais do parque;
- A criação de sinergias com o Douro e as cidades do Porto, Guimarães e Braga, pela exploração do potencial de produtos turísticos convergentes (mas diferenciados) e promoção conjunta nos mercados emissores relevantes;

- A cooperação com as regiões do País e da Galiza que integram os Caminhos de Santiago para a definição de uma oferta integrada;
- O desenvolvimento de produtos turísticos em articulação com as tendências internacionais das regiões concorrentes ou parceiras do Alto Minho;
- A articulação setorial que dinamize a proximidade entre os clusters de especialização do Alto Minho e da Galiza (automóvel, logística, naval, agroalimentar, energias renováveis, madeira e termalismo);
- O aprofundamento direcionado de atividades de acordo com a lógica de fragmentação de cadeias de valor globais, que potencie o perfil de especialização da região e permita a aposta em setores com potencial de crescimento;
- A inserção em redes empresariais globais e ligação aos centros de conhecimento (universidades de relevo) que permitam conectar os atores da região.

A abertura à escala do Alto Minho deve ser interpretada e prosseguida num quadro de promoção de plataformas colaborativas de âmbito alargado, enquanto mecanismos que permitem avantajam as singularidades do Alto Minho e obter ganhos de massa crítica que contribuam para a projeção da região. Com efeito, as plataformas colaborativas a estabelecer constituem os veículos de operacionalização de objetivos de intervenção cuja ambição ultrapassa a escala de decisão da Comunidade Intermunicipal do Alto Minho:

- Autoridade Regional de Transportes que estabeleça os objetivos prioritários para aumentar a conectividade da região em termos de mobilidade de pessoas e bens, e que coordene dois grupos de trabalho específicos, a criar:
  - Grupo de Trabalho para promover a mobilidade de pessoas, que defina e operacionalize um modelo de concessão de transporte público de passageiros, com incorporação de preocupações de coesão territorial;

Figura 129 - Argumentos de abertura à escala internacional



- Grupo de Trabalho para promover a mobilidade de bens, com uma atuação orientada para otimizar as infraestruturas existentes, para implementar soluções de circulação de bens em intermodalidade efetiva e para reforçar os serviços logísticos. Recomendada a inserção neste grupo de trabalho das empresas da região com maior abertura externa (importação e exportação);

- Autoridade Regional para a mobilidade de Conteúdos, onde o Instituto Politécnico de Viana do Castelo se deve assumir como pivot entre uma sólida plataforma regional de cooperação entre as instituições emissoras de saber teórico, técnico e científico, e as melhores fontes emissoras de conhecimento ibéricas e internacionais (pioneiras e de excelência);
- Autoridade Regional para a Visitação, que defina e operacionalize as iniciativas de projeção externa da região: definir imagem e público-alvo, campanhas de promoção e marketing, inserção em redes de territórios homogéneos e articulação entre operadores e entidades gestoras de infraestruturas com intervenção relevante.

Neste contexto, surgem três questões que se assumem como pressupostos transversais às dimensões de intervenção estratégica fixadas:

- Reconhecem-se as vantagens em promover uma articulação de iniciativas com a Galiza, em moldes e níveis de profundidade diferenciados, numa perspetiva de complementaridade com autonomia, em função das temáticas em causa;
- Os objetivos de promoção da conectividade, em particular, da mobilidade de pessoas, canalizam resultados muito positivos em termos de promoção da coesão territorial;
- As redes de conectividade de excelência em que o Alto Minho deve procurar inserir-se, devem beneficiar do estabelecimento de plataformas colaborativas de proximidade, que complementem as debilidades e/ou as falhas de escala e

dimensão da região com o estabelecimento de elos funcionais com outras entidades, nacionais, ibéricas ou internacionais, ditados por critérios de excelência técnica e reconhecimento internacional.

### ► 3.3.4 COMO TORNAR O ALTO MINHO UMA REGIÃO MAIS RESILIENTE

A relevância deste eixo temático é confirmada pela necessidade do Alto Minho reforçar a capacidade de resposta da região às dinâmicas globais, caracterizadas por transformações cada vez mais aceleradas e profundas, que exigem a mobilização de agentes no território para a construção de mecanismos e processos capazes de combinar dinâmicas de adaptação, flexibilidade, antecipação e mudança que contribuam para o desenho de trajetórias de desenvolvimento que integrem objetivos de coesão, competitividade e sustentabilidade.

Tornar o Alto Minho uma região mais resiliente é um objetivo que assume uma lógica de processo na medida em que se deve constituir como um motor de sinergias indutor de dinâmicas de adaptação que impulsionem a competitividade, pelo contributo para a criação de um ambiente favorável para que as empresas e os empreendedores ajustem as suas estratégias e modelos de negócio às mudanças na conjuntura económica e/ou nos fatores competitivos, a conectividade, pela garantia de uma ligação efetiva que permita gerar coesão territorial em que as cidades “floresçam” e o mundo rural não defina e possa projetar a região no mundo, e a atratividade, na promoção de modelos de negócio flexíveis e adaptáveis, num quadro onde se garanta a sustentabilidade do património natural da região.

A abordagem que suporta a proposta de intervenção estratégica para que o Alto Minho se torne uma região mais resiliente é baseada numa leitura articulada das vulnerabilidades do território em três grandes domínios (ambiente, economia e sociedade), bem como a identificação dos elementos territoriais que devem ser mobilizados e potenciados para melhorar a capacidade de resposta às mudanças

que emergem das dinâmicas globais e aos “choques” ou desafios mais localizados, orientando-a para os objetivos de coesão, sustentabilidade e competitividade que constituem as prioridades assumidas nas outras temáticas de intervenção da Estratégia “Alto Minho 2020”.

A proposta de intervenção estratégica para o Alto Minho se tornar uma região mais resiliente assenta no reconhecimento de um conjunto crescente de imperativos de mudança mais localizados, induzidos pelos “choques” ambientais, financeiros e económicos, e de drivers de mudança mais assimétricos, que decorrem de transformações ecológicas, sociais, económicas, culturais e tecnológicas, e que exigem não só um processo ágil de ajustamento e adaptação, que promova a capacidade da região suportar a mudança e ser capaz de se reorganizar, mantendo as estruturas e funções, mas também uma capacidade de antecipação e flexibilidade, traduzida na aptidão para criar e sustentar dinâmicas de aprendizagem e adaptabilidade, respondendo de forma criativa aos desafios com que se depara.

O desígnio temático de suporte à estratégia que contribui para a construção de um território mais resiliente assume uma tónica de intervenção que privilegia uma rutura com amplitude contida, no sentido em que a amplitude da mudança deve contemplar uma nova conceção de organização, articulação e cooperação entre os agentes territoriais que contribua para o desenvolvimento de novas capacidades e competências que induzam a criação e a dinamização de novos processos de adaptação à mudança. É uma rutura contida pois pressupõe que os processos de mudança sejam aplicados em virtude de objetivos de inclusão social e coesão territorial, pelo que estes processos devem antecipar as necessidades da população e as debilidades do território, de sustentabilidade, pelo que os processos de intervenção devem assegurar que as mudanças desejadas são compatíveis com os limites definidos em termos da defesa do ambiente e do património histórico, e de competitividade, pelo que os processos de mudança devem promover a flexibilidade do tecido económico da região sem prejuízo do perfil de especialização e das vocações produtivas do Alto Minho.

Figura 130 - Resiliência: Da mudança preconizada à fixação e objetivos específicos



A melhoria da capacidade de resposta do Alto Minho está fortemente alicerçada na base de recursos da região e na articulação sensata com que esses recursos são mobilizados e potenciados, num quadro de promoção de equilíbrios entre a base ambiental, a base humana e a base das atividades económicas realizadas na região. O Alto Minho é um território onde sobressai a sua base ambiental, pela diversidade e qualidade dos recursos naturais, mas que apresenta dificuldades em avantajar esta identidade através da valorização económica dos recursos endógenos e da projeção externa do património natural. Por outro lado, a região demonstra algumas lacunas ao nível da formação e qualificação do capital humano, essencial para o desenvolvimento e acumulação de capital social e da aprendizagem social (individual e organizacional) que, em conjunto, sustentam a capacidade de adaptação da região. Por fim, a reduzida iniciativa empresarial de base local, associada aos baixos níveis de investimento em I&D e de um sistema de inovação regional, permitem antever os desafios que se colocam ao estímulo do empreendedorismo e à reorientação do tecido empresarial para modelos de negócio baseados na inovação, na incorporação de conhecimento e na diferenciação.

O planeamento e definição de objetivos de intervenção estratégica que contribuam para a construção dos mecanismos e dos processos que conferem uma maior capacidade de mudança e adaptação, isto é, que promovem a resiliência do Alto Minho devem:

- Considerar as interdependências entre o ecossistema e sistema socioeconómico, garantindo o equilíbrio entre a base ambiental, a base humana e a base de atividades económicas;
- Mobilizar e articular ativos regionais especializados que contribuam para a criação de sinergias que aumentem a capacidade de resposta e adaptação da região;

- Definir uma estratégia assente no capital social e nas instituições regionais que permita identificar novas trajetórias de desenvolvimento, orientadas para objetivos de coesão, competitividade e sustentabilidade.

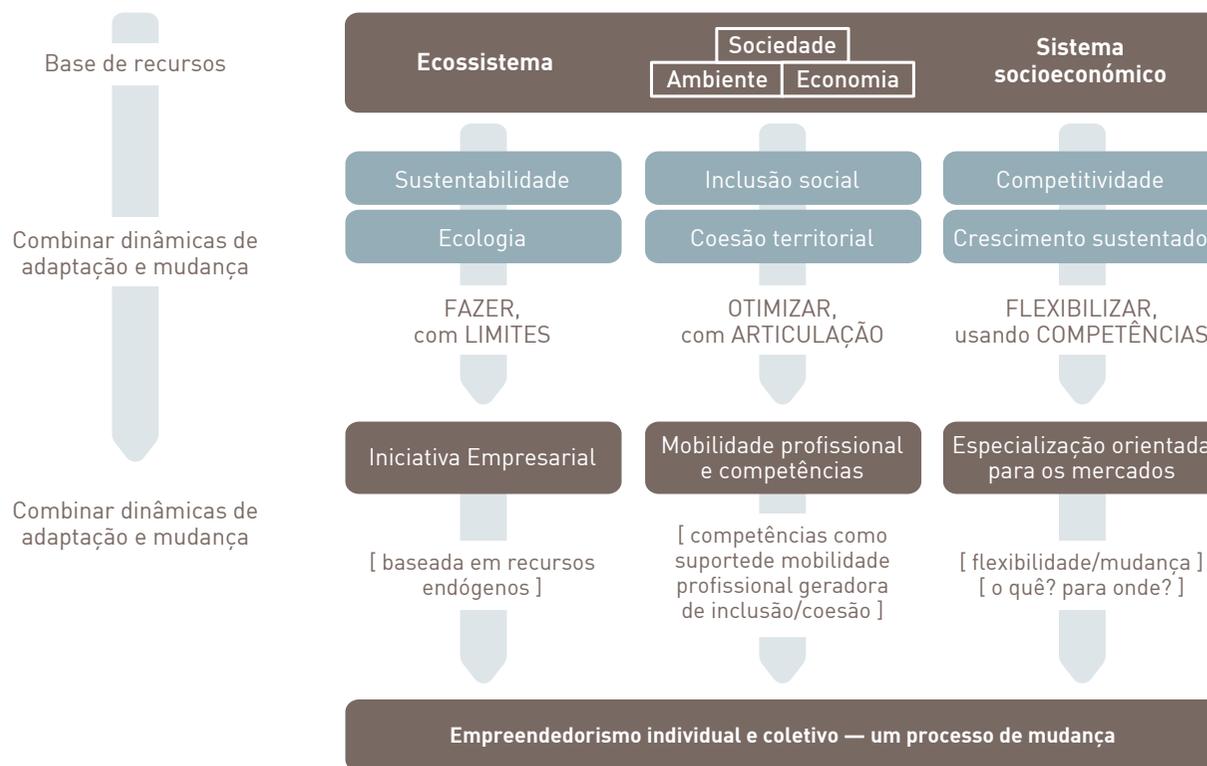
A estratégia de melhoria da resiliência da região deve, desta forma, garantir a gestão dos equilíbrios entre os diferentes sistemas do território, reconhecendo as vulnerabilidades a que estão sujeitos e as oportunidades que a mobilização de recursos específicos do território permitem explorar, e contribuir para que o Alto Minho se torne uma região com maior capacidade para mudar, aprender e inovar. Neste sentido, a região deve desenhar uma estratégia capaz de garantir as articulações necessárias que respondam aos principais desafios e permitam atenuar os constrangimentos que se colocam aos sistemas do Alto Minho baseada:

- No equilíbrio entre o ambiente e vida humana – garantindo as condições necessárias para o “usufruto”, numa lógica que privilegie a preservação e a incorporação de limites como meios para garantir a sustentabilidade do património natural; Este equilíbrio deverá garantir que seja possível dinamizar novas iniciativas empresariais, bitoladas pelos limites da sustentabilidade exigidos pela sustentação do perfil “verde” da região;
- Na integração dos centros urbanos com o mundo rural – promovendo a concertação social e o estabelecimento de redes colaborativas que atuem num quadro de otimização de respostas às necessidades, garantindo a cobertura total do território e assegurando uma mais assertiva capacidade de garantir a coesão social. As competências e a capacidade de gerar os processos que permitam traduzi-la em mobilidade profissional, são um mecanismo indutor de inclusão social;
- No incentivo à flexibilidade e à capacidade para mudar, dos indivíduos e organizações, estimulando a reconversão profissional, o encontro de competências e a introdução de processos flexíveis de produção.

A análise do diagnóstico prospetivo confirma a necessidade do Alto Minho valorizar a sua identidade marcadamente rural, através de uma estratégia transversal que incorpore, de forma pragmática, objetivos coerentes de sustentabilidade e ecologia, pela iniciativa empresarial de cariz “verde” direcionada para o aproveitamento do potencial dos recursos endógenos, de inclusão social e coesão territorial, pela definição de mecanismos que promovam a mobilidade profissional, aquisição de competências e a valorização de saberes tradicionais, e de competitividade e crescimento sustentado, pela adoção de processos flexíveis, ancorados em competências específicas e na incorporação de conhecimento, como mecanismo de resposta à mutabilidade e exigências da procura.

Neste sentido, importa considerar que a resiliência do Alto Minho é suportada por um processo dinâmico que exige um esforço constante de capacitação dos recursos humanos do território, capaz de mobilizar e permitir a acumulação de capital social e estimular a aprendizagem (individual e organizacional), e contribuir para o envolvimento e articulação dos agentes a nível supramunicipal para que encontrem trajetórias de desenvolvimento sustentadas por dinâmicas empreendedoras que se constituam como verdadeiros processos condutores de mudança.

Figura 131 - A resiliência como processo de condução de mudança no Alto Minho



**Eixo Temático 4****Tornar o Alto Minho uma região mais resiliente****OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

4.1 Promover a resiliência por via da sustentabilidade

4.2 Promover a resiliência por via da coesão

4.3 Promover a resiliência por via da competitividade

**Objetivo específico 4.1: Promover a resiliência por via da sustentabilidade**

Tornar o Alto Minho uma região mais resiliente incorpora, necessariamente, uma estratégia que garanta o equilíbrio entre a base ambiental e a base de atividades económicas do território. A qualidade ambiental e a biodiversidade do Alto Minho constituem dimensões qualificadoras do território, essenciais para uma estratégia orientada para a atração e/ou fixação de pessoas, para a promoção do empreendedorismo de base local, para captação de investimentos e para a criação de emprego, em suma, para a promoção da resiliência da região. Com efeito, a região apresenta uma paisagem que sobressai pela qualidade dos recursos naturais, corroborada por um dos mais elevados índices sintéticos de desenvolvimento regional na dimensão ambiental, traduzida numa paisagem “verde” que cobre grande parte do território, conjugada com o “azul” dos rios, que recortam a região e definem os seus vales, e com a orla costeira, enquanto local de encontro com o Atlântico.

Estes recursos configuram oportunidades inequívocas para a criação de riqueza e

emprego na região, seja pela aposta nas atividades ligadas à fileira florestal, ao setor agroalimentar, à economia do mar e às energias renováveis, seja pelo reforço e alargamento das atividades turísticas relacionadas com o património natural em que importa, no entanto, salvaguardar que estas atividades se desenvolvem num quadro que garanta o equilíbrio entre ambiente e a atividade humana, conciliando o natural com o artificial, a preservação da paisagem com o usufruto e a sua valorização económica, isto é, que garanta a sustentabilidade dos recursos e promova a ecologia.

A garantia da sustentabilidade do património natural do Alto Minho é, desta forma, uma condição inexorável para a estratégia de melhoria da resiliência da região que, no entanto, deve ser complementada com apostas pragmáticas em vertentes como a I&D, a inovação e o empreendedorismo que estimule a construção de soluções positivas que acompanhem as tendências em curso, pela adoção de soluções minimizadoras do impacto ambiental das atividades económicas e pela promoção da eficiência energética nos processos produtivos e na mobilidade.

O Alto Minho enquanto território sustentável passa, também, por uma estratégia de comunicação e formação que concilie a consciencialização ambiental com as intervenções associadas ao processo de desenvolvimento económico, social e territorial, criando dinâmicas de ação nos stakeholders do território que permitam prevenir riscos, atenuar vulnerabilidades e responder de forma rápida às exigências que as pressões sobre os recursos naturais colocam no atual quadro global.

A melhoria da resiliência do Alto Minho por via da sustentabilidade deverá ser prosseguida numa lógica de valorização dos recursos naturais e da biodiversidade, conjugada com a sustentabilidade energética, a ecoeficiência e a sustentabilidade empresarial, em que a articulação dos agentes do território que promova a convergência de desígnios estratégicos indutores equilíbrios é fundamental. Assim, os stakeholders do Alto Minho devem:

- Desenvolver uma estratégia de marketing territorial para a sustentabilidade - uma região “verde” e sustentável - solidamente assente nos seus recursos naturais, na cultura e educação ambiental dos seus habitantes e da sua diáspora;
- Afirmar o Parque Nacional Peneda-Gerês como reserva da biosfera e âncora do turismo sustentável na região, em cooperação com Trás-os-Montes e Cávado na construção de uma oferta turística integrada e com a Galiza numa rede de parques naturais de proximidade;
- Estimular a preservação e a valorização económica e social da floresta, sob uma lógica conjunta e articulada entre municípios, incentivando o aumento da capacidade produtiva e transformadora, a organização e a qualidade do setor;
- Definir uma estratégia global e conjunta promotora de sustentabilidade energética, articulando as orientações que integram os Planos de Ação para as Energias Sustentáveis (PAES) dos vários concelhos e promovendo a ecoeficiência (economia e ecologia);
- Valorizar o espaço marítimo-fluvial, quer na vertente de aproveitamento da zona costeira atlântica, quer na exploração do potencial económico-turístico dos percursos fluviais;
- Promover a sustentabilidade empresarial na região, procurando manter e atrair empresas e atividades económicas com preocupações “verdes”, que valorizem a qualidade de vida da região e promovam a adoção de modelos produtivos ambientalmente sustentáveis.

#### **Objetivo específico 4.2: Promover a resiliência por via da coesão**

O Alto Minho como região mais resiliente assenta, cumulativamente, na construção de um território coeso e inclusivo, para o qual a capacidade da resposta social, o capital humano, a formação profissional e o modelo de articulação urbano-rural contribuem de forma decisiva. A dinâmica populacional da região, caracterizada pela

diminuição da proporção da população jovem em detrimento do aumento da proporção dos idosos, coloca desafios ao modelo de renovação populacional naquilo que se prende com a capacidade do Alto Minho conseguir repor ou atrair população jovem que permita inverter esta tendência. Esta realidade é mais preocupante nas zonas rurais, em que o esvaziamento verificado torna premente a definição de uma estratégia que permita responder às necessidades de uma população mais envelhecida e isolada. A trilogia urbano-rural-natural do território, caracterizada pela dispersão do tecido construído e pela difícil separação entre natural de produção e de preservação e a coexistência de uma agricultura em regime de minifúndio, permite identificar alguns desafios no que diz respeito à consolidação dos núcleos urbanos e à inversão da tendência de definhamento das zonas rurais. Com efeito, o mundo rural do Alto Minho pode constituir-se como um elemento catalisador da resiliência do território, como mecanismo anticrise que assenta na capacidade da região construir um modelo territorial que trave o atual êxodo das zonas rurais e dos terrenos agrícolas e alavanque novas atividades e funções económicas, sem comprometer a sustentabilidade do meio natural, numa lógica de maior diferenciação e mais colaboração entre os espaços rurais e urbanos do Alto Minho, em que se promove o equilíbrio entre a afirmação dos núcleos urbanos (Viana e Valença) e a proliferação das vilas rurais. Neste sentido, o equilíbrio urbano-rural pode, e deve, ser potenciado pela melhoria das condições de mobilidade, contribuindo para que haja discricionariedade nas escolhas e promovendo o contacto e a aproximação urbano-rural para que se diminua a rivalidade e a duplicação dos serviços.

Por outro lado, o Alto Minho será um território mais resiliente na medida em que consiga proporcionar uma resposta social eficiente e eficaz às populações em risco, no quadro mais alargado da articulação supramunicipal dos agentes do terceiro setor orientado para a otimização de investimentos e recursos que garantam o acesso aos equipamentos e às respostas sociais e que promovam a coexistência de formas alternativas de apoio social e inclusão, em contextos de maior proximidade

entre as populações e de núcleos familiares mais alargados que respondam às pressões causadas por exigências conjunturais, mais evidentes em contexto de crise. O envelhecimento da população do Alto Minho deverá, assim, ser encarado como um desafio, pelas exigências que coloca ao nível da capacidade de resposta da região, mas também como uma oportunidade para a criação de postos de trabalho qualificados, em resposta à dinâmica populacional, que podem permitir fixar ou atrair população mais jovem para o território.

A promoção da coesão social e territorial no território não pode ignorar a importância da educação e qualificação da população residente como mecanismos que capacitam a região para contextos de mudança. O Alto Minho apresenta uma população residente relativamente menos escolarizada do que a média em Portugal e um perfil de emprego menos qualificado, pelo que importa estruturar um modelo de educação e formação que estruture a oferta formativa em função das vocações da região (agricultura, floresta e pesca), numa perspetiva moderna que valorize e dignifique as tradições do Alto Minho e incentive a mobilidade profissional e a aquisição de competências como meios para promover a inclusão e a coesão social. A estratégia do Alto Minho para promover a resiliência por via da coesão social e territorial deve:

- Promover a articulação supramunicipal das estratégias concelhias ao nível da resposta social, refuncionalizando equipamentos, cuja área de influência deve ser ditada pelas necessidades;
- Adequar a oferta de ensino à área de apoio social e envelhecimento ativo, como impulsor da criação de postos de trabalho;
- Estruturar, aplicar e promover um modelo educativo inovador;
- Estimular a aquisição e valorização de competências como meio de incentivar a mobilidade profissional e aumentar as iniciativas empreendedoras na região;

- Afirmar o protagonismo urbano de Viana do Castelo e conferir maior solidez à euro-cidade Valença-Tui, num quadro de exploração de complementaridades;
- Promoção de uma atuação conjunta de regeneração dos núcleos urbanos e desenvolvimento de iniciativas conjuntas de promoção da qualidade de vida.
- Desenvolver os centros históricos do interior da região como forma de mitigar o visível esvaziamento populacional;
- Afirmar o conceito de habitat, especificamente nos núcleos rurais, por via de iniciativas produtivas que assumam a valorização agrícola e que, simultaneamente, ofereçam uma base de serviços com dimensão urbana.

#### **Objetivo específico 4.3: Promover a resiliência por via da competitividade**

O sucesso da estratégia de promoção da resiliência do Alto Minho está associado à capacidade da região em melhorar a sua posição competitiva pela criação de condições que estimulem a flexibilidade e adaptabilidade do tecido empresarial do Alto Minho, para que consiga criar dinâmicas de antecipação, resposta e mudança às exigências de um quadro concorrencial global que altera, com maior frequência, os paradigmas competitivos.

O tecido empresarial do Alto Minho apresenta maior nível de diversificação face ao país, traduzida na maior repartição do VAB e do emprego pelo setor primário e pela indústria, não obstante mais de dois terços do VAB e metade do emprego da região estejam concentrados nos serviços. Apesar do maior pendor industrial revelado pela região, a valorização económica dos recursos endógenos ainda é incipiente, configurando uma oportunidade para reforçar os mecanismos de resiliência da região por da (re)orientação e alargamento das atividades da indústria transformadora para o aproveitamento destes recursos, conjugando uma exploração sustentável com a incorporação de novos processos produtivos e modelos de negócios

inovadores que permitam aumentar a competitividade destes setores, criando mais riqueza e melhores empregos na região.

A resiliência do tecido empresarial do território assenta fortemente no perfil do capital humano e nas dinâmicas de aprendizagem individuais e organizacionais. O atual de perfil de habilitações e os níveis de remuneração praticado no território constituem um entrave à capacidade de adaptação, ao ajuste a novos modelos competitivos e à captação/fixação de talentos pelo que importa, não só, definir uma estratégia que promova a aquisição de competências (individuais e coletivas), a capacitação de pessoas e organizações, mas também a criação de novos modelos de concertação social que promovam novas lógicas de emprego e minimizem a exposição da região aos ciclos económicos recessivos.

Por outro lado, importa estruturar um sistema de inovação regional que garanta uma efetiva colaboração entre empresas, instituições de ensino e centro científicos e tecnológicos, como forma de aumentar investimento em atividades de I&D no Alto Minho, que se encontram aquém dos níveis registados no País e na região Norte, e desenvolver mecanismos de resposta das empresas centrados na inovação e no conhecimento. Na mesma medida, o alargamento e aprofundamento de mercados revelam-se como processos cruciais para o aumento da resiliência do tecido empresarial do Alto Minho, no sentido em que a forte concentração e consequente dependência dos principais parceiros comerciais (a União Europeia é responsável por mais de 80% do comércio externo da região) aumenta as vulnerabilidades das empresas aos choques e crises que ocorram no seio da UE, pelo que importa orientar as estratégias de internacionalização das empresas do Alto Minho para a identificação e adequação da oferta aos mercados emergentes de modo a diminuir os riscos associados à forte dependência de um mercado.

Por fim, é fundamental reconhecer o papel do empreendedorismo enquanto componente essencial para tornar o Alto Minho uma região mais resiliente, na medida em que se pode constituir como mecanismo de resposta para enfrentar crises

económicas ou permitir desenvolver modelos de negócio inovadores através da exploração de atividades tradicionais. Assim, é essencial que a região seja capaz de, numa lógica de envolvimento e cooperação dos diferentes agentes no território, realizar um mapeamento das oportunidades, proporcionar um acompanhamento dos jovens (desde a ideia até aos dois anos de vida da empresa) e identificar as competências e entidades a envolver, para que se traduzam em resultados concretos no tecido empresarial do Alto Minho.

Assim, a estratégia para melhorar a resiliência por via da competitividade deve:

- Promover a Smart Specialisation nos setores que permitam alavancar a densidade dos recursos endógenos da região (floresta, agroalimentar, mar, energia); desenvolvendo tecnologias e incorporando conhecimento nas atividades realizadas;
- Promover de forma integrada os produtos de localização empresarial da região para que garantam a exposição do Alto Minho e induzam a captação de investimento;
- Desenvolver as condições que permitam a inserção e o acesso das instituições e empresas a redes de informação e conhecimento que permitam “mostrar” a região;
- Ajustar o mercado da oferta profissional da região, promovendo a especialização da oferta formativa que estimule a aquisição de competências pelos ativos e incentive a reconversão profissional;
- Construir um modelo de concertação social que envolva empresas, sistema de ensino e formação e sindicatos para a criação de soluções flexíveis de adaptação (trabalho a tempo parcial, soluções de layoff que reduzam o desemprego);
- Instituto Politécnico de Viana do Castelo como pivot na articulação do ensino superior pragmático com as empresas e setores, através de uma oferta formativa que possa introduzir transformações nos modelos produtivos do Alto Minho, tornando-os mais eficientes e mais “verdes”.

## 3.4 Acompanhamento e Monitorização da Estratégia “Alto Minho 2020”

O acompanhamento da implementação da estratégia “Alto Minho 2020” e a monitorização da convergência regional em relação aos objetivos fixados para a região, recomendam a definição de um conjunto sintético de metas, necessariamente realistas mas ambiciosas, que permitam aferir, sempre que possível e aplicável, o grau de concretização desses mesmos objetivos a médio e longo prazo (3, 5 e 10 anos).

O quadro seguinte quantifica as principais metas assumidas para os quatro eixos temáticos da estratégia “Alto Minho 2020” (Competitividade, Atratividade, Conectividade, Resiliência) para os períodos anteriormente referenciados.

No eixo temático da competitividade coloca-se a tônica na melhoria da capacidade da região criar riqueza e melhorar o nível de vida oferecido à sua população residente, seja pela valorização dos recursos endógenos, seja pela afirmação internacional da região em determinadas atividades de cadeias de produção globais. Impõe-se uma análise dupla da convergência, efetuada à escala nacional e da UE28. Fixa-se como meta que a trajetória de convergência do Alto Minho para com o nível médio de vida da UE28 seja sustentada por ganhos mais expressivos de produtividade e por avanços mais moderados na intensidade da utilização de recursos humanos que, conjugados com uma estabilização da população residente, contribuirão para uma redução mais acelerada das disparidades face à UE28, num quadro em que o desempenho da região deverá superar o do País. Por outro lado, é importante reforçar quer a intensidade exportadora da região (mantendo um

desempenho superior no contexto do País e da região Norte), quer a incorporação de conhecimento e a inovação nos processos e produtos de modo a aumentar as exportações de bens de alta tecnologia.

No eixo temático da atratividade sugere-se que a região estabeleça metas em três domínios: população residente, turistas e emprego. Neste sentido, o Alto Minho deve procurar sustentar a sua população residente no patamar dos 250 mil habitantes, num cenário em que os efeitos negativos que decorrem de um saldo natural bastante desfavorável sejam superados por um reforço da capacidade de captação de população, refletido nos fluxos migratórios dirigidos ao território. No que diz respeito ao turismo, deverá inverter-se o ciclo negativo evidenciado ao longo dos últimos anos de redução do número de dormidas na região, introduzindo como ambição uma aproximação convergente à dinâmica de crescimento evidenciada pela região Norte. No âmbito do emprego, o atual ciclo conjuntural de crise vivido na economia portuguesa recomenda que as metas sejam fixadas em termos de percurso relativo comparado com o percurso nacional. Importará, portanto, inverter a tendência de destruição dos postos de trabalhos afetos aos setores primário e secundário, sem prejuízo da manutenção do ritmo de criação de postos de trabalho nas atividades ligadas ao setor terciário, enquanto prioridades decisivas para a valorização da competitividade regional. É ainda importante sustentar o reforço da criação de emprego nas atividades relacionadas com os serviços de consumo e turismo, como por exemplo o comércio e a cultura, que serão fundamentais pelo efeito sistémico positivo que produzem na atratividade residencial e turística do Alto Minho.

No domínio da conectividade recomenda-se que as metas estabelecidas para o Alto Minho a médio e longo prazo sejam dirigidas à melhoria da mobilidade de pessoas, bens e conteúdos. Assim, no que concerne à mobilidade de pessoas a região deverá melhorar a sua interatividade, concretizada através das melhores condições de fluxos diários. No domínio da mobilidade de bens, o Alto Minho deverá ser capaz de diversificar os seus mercados de exportação, reduzindo a exposição aos principais

mercados e aproveitando os novos mercados emergentes. Já na mobilidade de conteúdos a aposta da região deverá ser dirigida no sentido do aumento da capilaridade das infraestruturas digitais para garantir o acesso e promover o aumento da recetividade da população às novas tecnologias.

O eixo temático da resiliência preconiza objetivos em torno da sustentabilidade, da coesão e da competitividade que orientam a fixação de metas suscetíveis de potenciar a flexibilidade e a capacidade de adaptação e de mudança do Alto Minho. A região deverá ser capaz de manter uma maior resistência ao desemprego em relação ao País, sobretudo (no desemprego jovem e qualificado) e na promoção do envelhecimento ativo, contribuindo para minimizar fenómenos de exclusão social. A região encontra também um desafio assinalável na qualificação da população residente, sobretudo nos níveis de habilitações mais elevados. A região deverá, de igual modo, acompanhar a dinâmica empreendedora do País, garantindo uma melhor qualidade dos nascimentos das novas empresas que as torne mais sustentáveis. Em quarto lugar, a região deverá reforçar a resiliência pela sustentabilidade do território, promovendo melhores condições para o ordenamento equilibrado e sustentável, quer através da dinamização da regeneração e reabilitação urbana e da diminuição dos espaços florestais ardidos, quer na melhoria do acesso e qualidade dos níveis de serviço no domínio do saneamento básico, quer ainda pela valorização das energias renováveis e da eficiência energética.

Como é natural, os indicadores e metas estabelecidos para a estratégia “Alto Minho 2020” procuram ter em consideração, sempre que possível, os referenciais existentes, ao nível das estratégias e planos de ação europeias e nacionais, nomeadamente: (i) na própria estratégia Europa 2020 e sua declinação no Acordo de Parceria Portugal 2020; (ii) nas estratégias e planos de ação de âmbito setorial, como por exemplo, o PENSAAR 2020, o PERSU 2020, a Estratégia para o Crescimento Verde, ou a Estratégia de Fomento Industrial para o Crescimento e Emprego 2014-2020.

Importa referir que as metas definidas pressupõem, nomeadamente: (i) um cenário de continuidade quer do contexto internacional, quer das principais políticas públi-

cas europeias e nacionais; (ii) a disponibilidade de financiamentos por parte do Acordo de Parceria Portugal 2020 nos montantes e nas tipologias de operações necessárias à concretização da Estratégia e Plano Global de Ação “Alto Minho 2020”.

Deste modo e como é natural, poderão verificar-se ao longo do período 2015-2020 eventuais ajustamentos nas metas e/ou nos próprios indicadores, resultantes, nomeadamente, de modificações relevantes de conjuntura, de políticas públicas nacionais ou europeia, ou mesmo da produção de informação estatística.

Por fim, assinala-se que os indicadores formulados para as metas da estratégia “Alto Minho 2020” foram também validados através da grelha de apreciação “Smart Indicators” abaixo apresentada.

<b>SMART Indicators:</b>	<b>Specific</b> (Especificação)	O indicador aborda os cinco W's: quem (who), o quê (What), quando (where) e porquê (why). O indicador especifica o que precisa ser feito, mediante um prazo para a sua conclusão? Na formulação do indicadores são usados verbos de ação, tais como: criar, projetar, desenvolver, implementar, produzir, etc.?
	<b>Measurable</b> (Mensuração)	O indicador inclui medidas numéricas ou descritivas que definem a quantidade, qualidade, custos, etc.? O indicador baseia-se em elementos observáveis, como: ações, quantidade, qualidade, tempo, eficiência e/ou flexibilidade para medir os resultados?
	<b>Achievable</b> (Atingível)	O indicador é alcançável com os recursos disponíveis? O indicador é alcançável dentro do prazo inicialmente delineado? É possível alcançar o objetivo do indicador dado o ambiente de trabalho e a autoridade de controle?
	<b>Relevant</b> (Relevância)	O indicador é um instrumento para a missão de parceria de governação? O indicador respeita uma atividade importante no contexto das funções da parceria de governação? O indicador vai ajudar a instituição a atingir os seus principais objetivos?
	<b>Time-bound</b> (Tempo Limite)	O indicador identifica a data limite definida para a conclusão e/ou frequências para ações específicas importantes para alcançar o indicador? O indicador incorpora uma data específica, um marco no calendário ou um prazo relativo à realização de outro resultado (ou seja, ligações a outros projetos)?

Quadro 38 - Metas da Estratégia “Alto Minho 2020”: Indicadores de monitorização e acompanhamento

Eixo	Indicadores de monitorização	Portugal	Norte	Alto Minho	Fonte	Periodicidade	Metas	Específica	Mensurável	Atingível	Relevante	Tempo Limite
1 COMPETITIVIDADE	PIBpc (2011, UE28 = 100)	77	62	53	Eurostat	Anual	Convergir para patamar entre: Até 3 anos: 55% a 60% do PIBpc da UE28. Até 5 anos: 60% a 65% do PIBpc da UE28. Até 10 anos: 66% a 70% do PIBpc da UE28.	x	x	x	x	x
	PIBpc (2012Pe, PT = 100)	100	82	73	INE; Contas Regionais	Anual	Convergir para patamar entre: Até 3 anos: 75% a 78% do PIBpc do País Até 5 anos: 78% a 80% do PIBpc do País Até 10 anos: 80% a 85% do PIBpc do País	x	x	x	x	x
	Produt. aparente do trabalho (VAB/ Emprego) (2011, PT=100)	100	83,8	86,5	INE; Contas Regionais	Anual	Convergir para patamar entre: Até 3 anos: 87% a 90% da produtividade do país Até 5 anos: 90% a 93% da produtividade do país Até 10 anos: 93% a 95% da produtividade do país	x	x	x	x	x
	Intensidade exportadora (2012)	27,0%	35,0%	44,0%	INE, Estat.do Comércio Inter. bens	Anual	Aumentar a intensidade exportadora para patamar entre 45% e 50% até 3 anos. Aumentar a intensidade exportadora para patamar entre os 50% e os 55% para 5 e 10 anos.	x	x	x	x	x
	Taxa de cobertura das importações pelas exportações (2013)	83,1%	141,2%	149,3%	INE, Estat.do Comércio Inter. bens	Anual	Manter rácios de taxas de cobertura das exportações vs importações superiores aos registados pela Região do Norte para 3, 5 e 10 anos.	x	x	x	x	x
	Exportações de bens de alta tecnologia no total das exportações de bens (2013)	3,37%	3,75%	4,13%	INE, Estat.do Comércio Inter. bens	Anual	Aumentar a quota de bens de alta tecnologia exportados para patamares: Até 3 anos: 4,5% do total das exportações de bens Até 5 anos: 5% do total das exportações de bens Até 10 anos: 6% do total das exportações de bens	x	x	x	x	x

Eixo	Indicadores de monitorização	Portugal	Norte	Alto Minho	Fonte	Periodicidade	Metas	Específica	Mensurável	Atingível	Relevante	Tempo Limite
2 ATRATIVIDADE	População residente (var. 2001-11)	2,0%	0,1%	-2,2%	INE, Estim. Anuais da Pop. Resid.	Anual	Sustentar a população residente em torno dos 250.000 habitantes até 2021, com eventual crescimento moderado do efetivo populacional	x	x	x	x	x
	Índice dependência de jovens (2011)	22	21	20	INE, Estim. Anuais da Pop. Resid.	Anual	Convergir para os níveis da região norte até 5 anos. Convergir para os níveis do País até 10 anos.	x	x	x	x	x
	Taxa de cresc. saldo migratório (2012)	-0,36%	-0,45 %	-0,32%	INE, Anuário Estatístico, população	Anual	Diminuir progressivamente a taxa de crescimento de saldo migratório negativa até 5 anos. Atingir até 10 anos um saldo migratório positivo.	x	x	x	x	x
	Dormidas em estabelecimentos hoteleiros (variação 2009-2013)	14%	14%	-15%	INE, Anuário Estatístico, Turismo	Anual	Inversão do ciclo de decréscimo do número de dormidas, para patamares de crescimento de 25% a 10 anos (sendo essa variação positiva, repartida em 20% ao ano 3, 30% até ao ano 5 e os restantes 50% até ao ano 10), com tendência de aproximação à região do Norte	x	x	x	x	x
	Taxa líquida de ocupação cama (2013)	39,7%	31,0%	19,5%	INE, Inquérito à Permanência de Hóspedes e Outros Dados na Hotelaria	Anual	Crescimento da taxa de ocupação cama para patamares: Até 3 anos: 20 a 22% Até 5 anos: 22 a 25% Até 10 anos: 30% com tendência de aproximação ao desempenho da região do Norte	x	x	x	x	x
	Percentagem de Praias costeiras e fluviais com bandeira azul (2013)	51,0%	59,8%	55,0%	INE (nº de praias); Associação Bandeira azul da Europa	Anual	Aumentar o número bandeiras azuis em praias costeiras e ter praias fluviais com bandeira azul para patamares entre: Até 3 anos: 60 a 65% Até 5 anos: 65 a 70% Até 10 anos: 70 a 80 %	x	x	x	x	x

Eixo	Indicadores de monitorização	Portugal	Norte	Alto Minho	Fonte	Periodicidade	Metas	Específica	Mensurável	Atingível	Relevante	Tempo Limite
	Espectadores de espetáculos ao vivo por habitante (2013)	0,9%	0,8%	1,2%	INE, Inquérito aos Espet. ao Vivo	Anual	Manter a tendência do indicador superior ao país para 3, 5 e 10 anos.	x	x	x	x	x
	População empregada no setor primário (var. 2005-2011)	-11,8	-10,6%	-21,6%	INE, Contas Nacionais	Anual	Reduzir gradualmente as perdas de postos de trabalho até 5 anos, invertendo o ciclo de destruição de postos de trabalho até 10 anos.	x	x	x	x	x
	População empregada no setor secundário (var. 2005-2011)	-19,7%	-17,5%	-17,0%	INE, Contas Nacionais	Anual	Reduzir gradualmente as perdas de postos de trabalho para 3 e 5 anos, invertendo o ciclo de destruição de postos de trabalho até 10 anos.	x	x	x	x	x
	População empregada no setor terciário	3,1%	4,0%	3,3%	INE, Contas Nacionais	Anual	Reforçar o ritmo de criação de postos de trabalho, para 3, 5 e 10 anos.	x	x	x	x	x
CONETIVIDADE	Acessos ao serviço Internet em banda larga em local fixo por 100 habitantes (2013)	24,5%	21,2%	16,7%	INE; Anuário Estatístico; Comunic.	Anual	Aumentar para patamares: Até 3 anos: 18% do número de acessos Até 5 anos: 20% do número de acessos Até 10 anos: 35% do número de acessos	x	x	x	x	x
	Redes de distribuição cabo e satélite - assinantes de cabo (2013)	1.400.600	401.900	8.100	INE; Anuário Estatístico; Comunic.	Anual	Aumentar para patamares: Até 3 anos: 15% do número de assinantes Até 5 anos: 25% do número de assinantes Até 10 anos: 50% do número de assinantes	x	x	x	x	x

Eixo	Indicadores de monitorização	Portugal	Norte	Alto Minho	Fonte	Periodicidade	Metas	Específica	Mensurável	Atingível	Relevante	Tempo Limite
	Média de alunas/os matriculadas/os por computador com ligação à Internet	3,5	3,5%	2,7	INE; Anuário Estatístico; Indicadores de Educação	Anual	Evoluir positivamente, mantendo valores médios mais favoráveis do que a média nacional a 3, 5 e 10 anos	x	x	x	x	x
	Concentração das exportações nos 4 principais mercados de destino (2012)	53%	59%	74%	INE; Anuário Estatístico; Comércio Internac.	Anual	Diversificar os mercados de exportação para que a concentração nos 4 principais mercados não exceda os patamares: Até 3 anos: 70% Até 5 anos: 65% Até 10 anos: 60%	x	x	x	x	x
	Interatividade dos movimentos pendulares com as regiões envolventes (2011)	-	3,3%	10,2%	INE; Censos	Decenal	Aumentar os fluxos populacionais pendulares de entrada e saída da região (motivo trabalho e estudo) para 15% da população residente	x	x	x	x	x
4 RESILIÊNCIA	Rácio entre a produção de energia elétrica de base renovável e o consumo total de energia (média dos três últimos anos)	1,05	1,17	2,39	DGEG	Anual	Evoluir positivamente mantendo o rácio relativo ao Alto Minho superior aos níveis médios de Portugal e da região do Norte a 3, 5 e 10 anos	x	x	x	x	x
	Intensidade energética da economia (2012)	130	134	124	DGEG	Anual	Reduzir gradualmente a intensidade energética da economia nos seguintes patamares: - 1%, a 3 anos; - 3%, a 5 anos; - 8%, a 10 anos.	x	x	x	x	x

Eixo	Indicadores de monitorização	Portugal	Norte	Alto Minho	Fonte	Periodicidade	Metas	Específica	Mensurável	Atingível	Relevante	Tempo Limite
	Taxa de cobertura das respostas sociais para idosos (2013)	12,0%	-	11,5%	INE (população idosa resid.) Carta Social (capac. das respostas)	Anual	Reforçar as respostas sociais para idosos atingindo patamares entre: Até 3 anos: 12% a 14% Até 5 anos: 14% a 20% Até 10 anos: superior a 20%	x	x	x	x	x
	Taxa quinquenal de mortalidade infantil (2009--2013)	3,1‰	2,8‰	2,3‰	INE, Óbitos por Causas de Morte	Anual	Evoluir positivamente, mantendo a taxa de mortalidade infantil abaixo da média do país para 3, 5 e 10 anos.	x	x	x	x	x
	Esperança de vida à nascença (2011-2013)	80,00	80,32	80,24	INE: Anuário Estatístico – Indicadores de População		Evoluir positivamente, convergindo para níveis da região do Norte para 3, 5 e 10 anos.	x	x	x	x	x
	Índice de desemprego (PT = 100) (2011)	100	110	90	Censos 2011	Decenal	Evoluir positivamente, mantendo a capacidade de resistência à subida do desemprego, garantindo patamar inferior a 90% do índice de desemprego de Portugal para 3, 5 e 10 anos.	x	x	x	x	x
	Indicador Local de Desemprego Registado (2013)	10,3%	11,9%	9,0%	INE (pop. residente); IEFP (nº de desemp.)	Anual	Evoluir positivamente, mantendo a capacidade de resistência à subida do desemprego, garantindo patamar inferior a 90% do índice de desemprego de Portugal para 3, 5 e 10 anos.	x	x	x	x	x
	Taxa de saída da escola sem conclusão do ensino secundário no grupo etário de 18-24 anos (2011)	27,1%	28,9%	24,7%	Censos 2011	Decenal	Evoluir positivamente, mantendo tendência de melhoria a um ritmo superior ao do País no sentido de atingir em 5 anos o patamar dos 10%, contribuindo deste modo positivamente para que Portugal possa atingir a seguinte meta Europa 2020 - valor da taxa de saída precoce da escola no grupo etário de 18-24 anos deve ser inferior a 10%.	x	x	x	x	x

Eixo	Indicadores de monitorização	Portugal	Norte	Alto Minho	Fonte	Periodicidade	Metas	Específica	Mensurável	Atingível	Relevante	Tempo Limite
	Taxa de conclusão do ensino superior no grupo etário 30-34 (2011)	28,6%	25,8%	22,6%	Censos 2011	Decenal	Convergir a 10 anos para valores de 40%, contribuindo desta forma para que Portugal possa concretizar a seguinte meta Europa 2020: pelo menos 40% dos residentes do grupo etário de 30-34 anos devem deter um diploma de ensino superior	x	x	x	x	x
	Taxa de retenção e desistência no ensino básico 2012/2013	10,4%	9,2%	6,3%	Anuário Estatístico: Indicadores de Educação (INE)	Anual	Evoluir positivamente na Taxa de retenção e desistência, mantendo-a em patamar inferior às médias da região do Norte e do País a 3, 5 e 10 anos	x	x	x	x	x
	Taxa de transição/conclusão no ensino secundário 2012/2013	81,0%	83,8%	86,3%	Anuário Estatístico: Indicadores de Educação (INE)	Anual	Evoluir positivamente na Taxa de transição/conclusão no ensino secundário, mantendo-a em patamar superior às médias da região do Norte e do País a 3, 5 e 10 anos	x	x	x	x	x
	Taxa de escolarização no ensino superior (alunas/os com idade entre 18 e 22 anos)	32,2%	29,0%	16,9%	Anuário Estatístico: Indicadores de Educação (INE)	Anual	Convergir para patamares: Até 3 anos: 17 a 15% Até 5 anos: 15 a 13% Até 10 anos: inferior a 10%	x	x	x	x	x
	Variação anual do desemprego jovem (2012- 2013)	8,8%	4,9%	9,8%	IEFP, Estatísticas mensais por concelho	Mensal	Inverter a tendência de crescimento do desemprego jovem a 3, 5 e 10 anos.	x	x	x	x	x
	Variação anual de desempregados de longa duração (há mais de 1 ano) (2012-2013)	24,4%	17,1%	20,0%	IEFP, Estatísticas mensais por concelho	Mensal	Diminuir a variação de desemprego de longa duração para patamares: Até 3 anos: reduzir cerca de 30% Até 5 anos: reduzir cerca de 40% Até 10 anos: reduzir cerca de 60 %	x	x	x	x	x

Eixo	Indicadores de monitorização	Portugal	Norte	Alto Minho	Fonte	Periodicidade	Metas	Específica	Mensurável	Atingível	Relevante	Tempo Limite
	Rácio entre as colocações e os desempregados inscritos no centro de emprego (2013)	12,3%	9,7%	12,6%	IEFP, Estatísticas mensais por concelho	Mensal	Convergir para patamares: Até 3 anos: 13 a 14% de colocações sobre total de inscritos Até 5 anos: 14 a 16% de colocações sobre total de inscritos Até 10 anos: 16 a 18% de colocações sobre total de inscritos	x	x	x	x	x
	Iniciativa empresarial (taxa de natalidade das empresas) (2012)	12,5%	12,1%	11,1%	INE, Demografia das Empresas	Anual	Evoluir positivamente, convergindo o ritmo de criação de novas empresas no país e na região do Norte para 3, 5 e 10 anos.	x	x	x	x	x
	Taxa de sobrevivência das empresas nascidas 2 anos antes (2012)	48,5%	52,9%	56,4%	INE, Demografia	Anual	Atingir taxa de sobrevivência de novas empresas a 2 anos para patamares: Até 3 anos: 57% a 60% Até 5 anos: 60 a 65% Até 10 anos: 65 a 70%	x	x	x	x	x
	Investimento em I&D em % do PIB (2012)	1,41%	1,45%	0,42%	Min. da Ciência, Tec. e Ensino Sup. (INE)	Anual	Convergir para patamares: Até 3 anos: 0,5 a 0,75% de investimento Até 5 anos: 1 a 1,2% de investimento Até 10 anos: meta PT2020 de 2,7% de investimento	x	x	x	x	x
	Reconstruções concluídas por 100 construções novas concluídas (2011-2013)	5,5	7,6	12,1	INE, Estatísticas do Comércio Inter. de bens	Anual	Aumentar o número de reconstruções concluídas por 100 construções novas para os patamares: Até 3 anos: 14% Até 5 anos: 16% Até 10 anos: 20%	x	x	x	x	x

Eixo	Indicadores de monitorização	Portugal	Norte	Alto Minho	Fonte	Periodicidade	Metas	Específica	Mensurável	Atingível	Relevante	Tempo Limite
	Percentagem de Entidades Gestoras em Baixa com Avaliação "Boa" ou "Mediana" no Indicador "Acessibilidade Física do Serviço" de Abastecimento de Água (%)	95%	-	90%	ERSAR, Relatório Anual dos Serviços de Águas e Resíduos em Portugal	Anual	Convergir para patamares entre: Até 3 anos: 92% Até 5 anos: 95% Até 10 anos: 100%	x	x	x	x	x
	Percentagem de Entidades Gestoras em Baixa com Avaliação "Boa" ou "Mediana" no Indicador "Acessibilidade Física do Serviço" de Águas Residuais (%) (2012)(2012)	81%	-	30%	ERSAR, Relatório Anual dos Serviços de Águas e Resíduos em Portugal	Anual	Convergir para patamar entre: Até 3 anos: 40% a 50% Até 5 anos: 60% a 80% Até 10 anos: 80% a 90%	x	x	x	x	x
	% Resíduos urbanos recolhidos seletivamente (2013)	12,8%	12,9%	10,7%	INE, Estatísticas dos Resíduos Municipais	Anual	Convergir para patamar entre: Até 3 anos: 11% a 12% do total de resíduos produzidos. Até 5 anos: 12% a 13% do total de resíduos produzidos. Até 10 anos: 14% a 15% do total de resíduos produzidos.	x	x	x	x	x
	Taxa de superfície florestal ardida (2013)	2,5%	7,7%	8,8%	Instituto da Conservação da Natureza e Florestas (INE)	Anual	Diminuir a área florestal ardida, aproximando-a dos valores médios nacionais para 3, 5 e 10 anos.	x	x	x	x	x

## 3.5 Articulação com as prioridades da programação estrutural 2014-2020

### ▶ 3.5.1 A POLÍTICA DE COESÃO EUROPEIA PARA O PERÍODO 2014-2020

Ao promover o direcionamento dos recursos regionais para a criação de emprego e para investimentos e iniciativas que promovam um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, a Política de Coesão Europeia para o período 2014-2020 apresenta-se como o instrumento privilegiado na estratégia da União Europeia para alcançar as metas da Estratégia Europa 2020 (Caixa 1). No quadro simplificado proposto pela Comissão Europeia constam duas metas prioritárias nas intervenções a apoiar, a saber “investimento no crescimento e no emprego” nas regiões e nos Estados-membros e “cooperação territorial europeia”, num quadro de concentração temática em domínios de intervenção específicos, constituindo a cooperação transfronteiriça uma forma de promover a criação de laços e pontes necessários à geração de sinergias e ao desenvolvimento de atividades conjuntas, designadamente de clusters com elevado interesse para as partes envolvidas. O alcance dos objetivos presentes na Estratégia Europa 2020 (e nos Planos Nacionais de Reforma)

para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, a focalização nos resultados das intervenções e a maximização do impacto do financiamento europeu emergem, assim, como grandes desígnios nas novas orientações da Política Regional.

O próximo ciclo de programação comunitária retoma e reforça, em paralelo, os princípios e orientações que pautaram a construção do atual Quadro comunitário, com ênfase particular para os princípios da parceria – por via do apelo a um maior envolvimento de stakeholders locais e regionais, parceiros económico-sociais e sociedade civil - e da coesão económica, social e territorial entre regiões funcionais no interior de um Estado-membro ou no seio de macro-regiões. O elemento basilar das estratégias regionais reside, assim, na mobilização e no envolvimento dos vários parceiros presentes no território, em torno de uma visão de futuro que se pretende para a região, no contexto de estratégias regionais partilhadas e investimentos territoriais integrados.

## Quadro 39 - Estratégia Europa 2020

A Europa atravessa um período de crise económica que tem provocado sérios danos a nível económico-social e exposto as fragilidades estruturais da economia europeia. A atual conjuntura tem suscitado a emergência de novas medidas de resposta estratégica, tendo em vista a reestruturação económica e social do projeto europeu. Dando seguimento à Estratégia de Lisboa, foi lançada pela Comissão Europeia, em Março de 2010, a Estratégia Europa 2020, que se apresenta como uma estratégia de crescimento renovada, sob uma lógica de continuidade e de melhoria, em resposta à situação conjuntural que assola a Europa.

A Estratégia Europa 2020 constitui o referencial central das políticas comunitárias para a próxima década, assim como do desenho do orçamento da União Europeia para 2014-2020, pretendendo garantir as condições para o cumprimento dos objetivos de desenvolvimento europeu no período. A Estratégia 2020 corporiza, por conseguinte, o consenso alcançado entre os Estados-membros da União, sendo que os objetivos que lhe estão subjacentes deverão nortear as decisões de investimento e as prioridades definidas pelos vários Estados, bem como criar as condições para um crescimento que se pretende:

- Inteligente, mediante a aposta na educação, na investigação, no conhecimento e na inovação;
- Sustentável, pela prioridade atribuída à transição para uma economia de baixo teor de carbono e uma indústria competitiva, promovendo a eficiente utilização de recursos, de uma forma mais ecológica e competitiva;
- Inclusivo, dado o ênfase que coloca na criação de emprego e na redução da pobreza, como garante da coesão social e territorial.

Os cinco grandes objetivos definidos para a União Europeia no seu todo ao nível do emprego, da I&D e inovação, das alterações climáticas e energia, da educação e da pobreza e exclusão social deverão ser atingidos por via de um

conjunto de medidas a tomar, quer a nível nacional, quer a nível comunitário. A interligação e a interdependência entre tais objetivos afiguram-se evidentes: a melhoria da educação contribui para o aumento do emprego e para a redução da pobreza; uma economia mais fortemente baseada em I&D e inovação, promovendo a eficácia na aplicação de recursos, torna a Europa mais competitiva e gera mais postos de trabalho; o investimento em tecnologias mais limpas contribui para a luta contra as alterações climáticas e cria novas oportunidades para o comércio e para o emprego.

A operacionalização da Estratégia Europa 2020 assenta, em consonância, em sete "iniciativas emblemáticas": a Agenda Digital para a Europa, a União da Inovação, a Juventude em Movimento, Uma Europa Eficiente em termos de recursos, Uma política industrial para a era da globalização, Agenda para Novas Competências e Empregos e Plataforma Europeia para a pobreza, abarcando domínios que poderão contribuir para os objetivos de crescimento e emprego definidos para o horizonte 2020. A concretização das metas estabelecidas pela Estratégia Europa 2020 é garantida por via de um modelo de governação económica que zela pela coordenação das medidas políticas a nível nacional e europeu.

Figura 132 - Europa 2020: estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo

## EUROPA 2020

### Três prioridades + uma orientação de governação

#### Crescimento Inteligente

Desenvolver uma economia baseada no conhecimento e na inovação

#### Crescimento sustentável

Promover uma economia mais eficiente em termos de utilização dos recursos, mais ecológica e mais competitiva

#### Crescimento inclusivo

Fomentar uma economia com níveis elevados de emprego que assegura a coesão social e territorial

#### Governação económica

Maior coordenação de políticas económicas

### Sete iniciativas emblemáticas para as prioridades

#### Crescimento Inteligente

- Agenda Digital para a Europa
- União da Inovação
- Juventude em movimento

#### Crescimento sustentável

- Uma Europa eficiente em termos de recursos
- Uma política industrial para a era da globalização

#### Crescimento inclusivo

- Agenda para Novas Competências e Empregos
- Plataforma europeia contra a pobreza

### Cinco Grandes Objetivos

#### Emprego

75% da população entre 20 e 64 anos deve estar empregada

#### I&D

3% do PIB da UE deve ser investido em I&D

#### Alterações climáticas e energia

Face a 1990: -20% emissão de gases;  
+20% quota energia renovável e +20% eficiência energética

#### Educação

Taxa de abandono escolar precoce inferior a 10% e pelo menos 40% dos jovens com ensino superior

#### Pobreza e exclusão social

20 milhões de pessoas fora do risco de pobreza

A concentração da intervenção comunitária no alcance das metas da Europa 2020 constitui, no contexto do novo enquadramento da Política Regional Europeia (Caixa 2 e Caixa 3), um forte apelo à adoção de estratégias de inovação nacionais e regionais direcionadas para a especialização inteligente (smart specialisation), por um lado, e para estratégias de desenvolvimento territorial sustentável, nomeadamente urbano, por outro.

No novo enquadramento comunitário, a concentração das prioridades da União Europeia através do FEDER é assegurada pela focalização em investimentos associados à eficiência energética e energias renováveis, à investigação e inovação e à competitividade das PME. Por seu turno, os recursos FSE dirigir-se-ão à promoção do emprego e mobilidade laboral, educação, competências e aprendizagem ao longo da vida, bem como ao combate à pobreza, em conformidade com as prioridades da Europa 2020. No financiamento por via do Fundo de Coesão, os transportes e o ambiente continuarão a ser domínios privilegiados de apoio, com particular destaque para redes transeuropeias e investimentos e soluções de mobilidade sustentável.

A especialização inteligente promove a transformação económica integrada de base local, tendo em vista o direcionamento dos apoios para as prioridades, desafios e necessidades nacionais e regionais para promover um desenvolvimento baseado no conhecimento, bem como a concretização de mais-valias, de vantagens competitivas e do potencial de excelência tendo por base os ativos exclusivos de cada país/região. Neste sentido, a promoção da inovação baseada na tecnologia e o estímulo ao investimento do setor privado devem aliar-se ao fortalecimento dos sistemas de inovação regional, à maximização dos fluxos de conhecimento e à difusão das vantagens da inovação para potenciar a transformação da economia regional. O direcionamento dos apoios da Política Regional para a criação de condições propícias à inovação, à educação e à investigação, por via do estímulo à I&D, bem como para investimentos baseados no conhecimento e para o desenvolvimento de atividades com elevado valor acrescentado, poderá, assim, ajudar os Estados-Membros e as regiões a alcançar o

objetivo de garantir uma maior capacidade de inovação e I&D nas empresas, bem como promover uma cooperação mais estreita destas com as universidades e os centros de investigação.

O desenvolvimento territorial sustentável emerge, de igual modo, como uma das grandes prioridades dos apoios regionais no período 2014-2020. O fomento de estratégias de desenvolvimento urbano sustentável integrado apela a uma abordagem holística, que proporcione uma resposta aos desafios económicos, ambientais, climáticos e sociais das áreas urbanas, envolvendo a concentração de recursos de forma integrada em áreas com desafios urbanos específicos. Neste sentido, os projetos a financiar devem ser integrados nos objetivos mais amplos dos programas operacionais, com recurso a uma abordagem plurifundos, incluindo o FSE que, em sinergia com o FEDER, deve apoiar medidas relacionadas com emprego, educação, inclusão social e capacidade institucional. O ênfase colocado no desenvolvimento urbano assume o reconhecimento do papel das cidades na promoção do crescimento e do emprego, mas os objetivos do desenvolvimento territorial sustentável abrangem, em simultâneo, os desafios colocados por uma saudável e mutuamente valorizadora interpenetração entre o meio urbano e o meio rural.

## Quadro 40 - A Política de Coesão no período 2014-2020

A atual crise económica internacional tem recentemente colocado sérios desafios à Política de Coesão Europeia, que se tem vindo progressivamente a adaptar a novas necessidades e a mais exigentes condições económico-financeiras, quer da parte dos poderes públicos, quer da parte dos agentes privados. Se, por um lado, é reconhecido que a atual conjuntura exige um esforço acrescido ao apoio comunitário, a capacidade de execução dos fundos estruturais por parte de alguns Estados-membros tem, por outro lado, sido comprometida por situações de desequilíbrio financeiro e orçamental de alguns países.

Neste enquadramento, a nova arquitetura da Política de Coesão para o período de programação 2014-2020 tem sido delineada sob os princípios e objetivos subjacentes à Estratégia Europa 2020, pressupondo que os vários Estados-membros venham a munir-se dos instrumentos e orientações necessárias para a sua prossecução. O objetivo último consiste, assim, na implementação de políticas ambiciosas e mais eficazes, assentes numa governação mais sólida e num sistema de execução simplificado, que proporcione uma significativa redução da burocracia para os beneficiários e a concentração e focalização dos recursos em objetivos claros, no contexto de intervenções conducentes a investimentos inteligentes.

As propostas da Comissão Europeia para uma nova abordagem da Política de Coesão da União Europeia para o período 2014-2020 (apresentadas em outubro de 2011) contemplam um conjunto de alterações significativas face a anteriores períodos de programação, nomeadamente no que diz respeito à sua conceção e ao modo de implementação dos apoios. A proposta encontra-se assente num quadro de financiamento simplificado com enfoque no investimento, no crescimento e no emprego e na cooperação territorial europeia, em domínios e eixos temáticos alinhados com a Estratégia Europa 2020.

As principais alterações do novo período de programação prendem-se, assim, com a desejada concentração no alcance das metas da Europa 2020 (por via da adoção de estratégias de inovação nacionais/regionais para a especialização inteligente e do fomento de estratégias de desenvolvimento urbano sustentável integrado), a consideração de recompensas pelo bom desempenho das intervenções, o apoio a estratégias de programação integrada com combinação de investimentos, o ênfase colocado nos resultados e na monitorização, o reforço da coesão territorial e a simplificação do sistema de execução.

O projeto apresentado pela Comissão encontra-se alinhado com os objetivos e as metas da estratégia Europa 2020 e pressupõe o estabelecimento de um Quadro Estratégico Comum (QEC) ao nível da União Europeia e de Contratos de Parceria entre a Comissão e

cada um dos Estados-Membros. O QEC Comum visa concretizar os eixos temáticos comuns e as metas de crescimento inteligente, sustentável e inclusivo que se encontram consagrados na Estratégia Europa 2020 em ações suscetíveis de serem apoiadas pelos distintos fundos comunitários, assegurando a utilização integrada desses fundos na concretização de objetivos comuns. O desenvolvimento de programas plurifundos integram inovações significativas, nomeadamente operações integradas de natureza temática e/ou territorial financiadas por vários fundos e planos de ação conjuntos, correspondentes a abordagens integradas orientadas para realizações e resultados, visando objetivos específicos. Os Contratos de Parceria celebrados entre a Comissão Europeia e os Estados-membros explicitarão as correspondentes estratégias de desenvolvimento tendo em vista a prossecução dos compromissos e das metas da Europa 2020, contemplando abordagens integradas de desenvolvimento territorial e identificando objetivos claros e mensuráveis num quadro de desempenho e de simplificação processual.

A utilização mais coerente e integrada dos fundos comunitários que se encontra subjacente à proposta da Comissão Europeia pressupõe, por conseguinte, o delinear de estratégias de investimento mais abrangentes e coordenadas entre fundos financiadores, recorrendo a indicadores que avaliem o progresso relativamente às metas definidas para cada Estado-membro.

## Quadro 41 - Objetivos estratégicos e operacionalização da Política de Coesão 2014-2020

Em sede de proposta de regulamento relativo aos instrumentos de apoio estrutural, a concentração temática preconizada para a Política de Coesão Europeia no período 2014-2020 conduziu à definição de 11 objetivos estratégicos em vários domínios da intervenção comunitária, a saber:

- Reforçar a investigação, o desenvolvimento tecnológico e a inovação
- Melhorar o acesso, o uso e a qualidade das tecnologias de informação e comunicação
- Aumentar a competitividade das PME
- Apoiar a mudança para uma economia de baixo carbono em todos os sectores
- Promover a adaptação à mudança climática e a prevenção e gestão de riscos
- Proteger o ambiente e promover a eficiência nos recursos
- Promover o transporte sustentável e superar os estrangulamentos em redes de infraestruturas chave
- Promover o emprego e apoiar a mobilidade profissional
- Promover a inclusão social e combater a pobreza
- Investir na educação, nas competências e na aprendizagem ao longo da vida
- Melhorar a capacidade institucional e assegurar uma administração pública eficiente

Os desafios que se colocam à Europa evidenciam a necessidade de adotar uma abordagem integrada, territorial e multidimensional para lhes dar uma resposta eficaz. Os princípios subjacentes relevam a predisposição dos diferentes níveis de governo em cooperar e coordenar ações com vista ao alcance de metas comuns, especialmente no que diz respeito à coesão territorial, reconhecendo-se que a coesão económica e social só pode ser conseguida a nível europeu se houver uma maior incidência no impacto territorial das políticas europeias. A nova filosofia assenta numa abordagem mais integrada prevendo, portanto, regras de elegibilidade comuns, o estabelecimento de programas plurifundos opcionais para o FEDER, FSE e Fundo de Coesão e a harmonização das regras aplicadas a todos os fundos, aos quais acresce a consideração de instrumentos que configuram abordagens integradas para o desenvolvimento territorial,

tais como o Desenvolvimento Local Orientado para a Comunidade (DLOC), sob a lógica LEADER, e os Investimentos Territoriais Integrados (ITI).

A abordagem integrada DLOC configura a delegação, com base numa abordagem estratégica, das competências de decisão e de implementação de operações das Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais em parcerias locais de atores públicos, privados e da sociedade civil. Os ITI representam uma ferramenta para implementar estratégias territoriais de forma integrada (para desenvolvimento urbano ou outras estratégias territoriais), assentando num pressuposto de acesso transversal aos fundos financiadores, o que proporciona uma flexibilidade acrescida aos Estados-membros na conceção dos programas operacionais e permite a implementação eficaz de ações integradas através de um financiamento simplificado.

Figura 133 - Ciclo de programação e aplicação da Política de Coesão 2014-2020



para com a promoção de um crescimento económico inteligente, inclusivo e sustentável e a criação de condições para o cumprimento das metas estabelecidas a nível nacional. Por intermédio das medidas preconizadas no Plano Nacional de Reformas (PNR), o Governo de Portugal pretende, por conseguinte, “criar as condições para uma economia competitiva, mas inclusiva, para uma economia flexível, mas sustentável”. Em consonância, os objetivos de política económica delineados para o horizonte 2020 encontram tradução em reformas estruturais alinhadas com a Estratégia Europa 2020, sob os três grandes vetores de crescimento firmados à escala europeia:

### ► 3.5.2 AS ORIENTAÇÕES POLÍTICAS NACIONAIS PARA O PERÍODO 2014-2020

Em paralelo com a definição das grandes diretrizes europeias, a intervenção comunitária no período 2014-2020 tem também estado no cerne do debate e das motivações políticas nacionais nos últimos tempos. O Plano Nacional de Reformas Portugal 2020 (Caixa 4) consubstancia, a nível nacional, as diretrizes e as orientações emanadas da Estratégia Europa 2020, reafirmando o compromisso do país

- Crescimento inteligente, por via da promoção do conhecimento, da inovação, da educação e da sociedade digital;
- Crescimento sustentável, com um reforço da competitividade assente numa mais eficiente utilização de recursos;
- Crescimento inclusivo, tendo em vista o aumento da participação no mercado de trabalho, a qualificação e a luta contra a pobreza.

## Quadro 42 - Plano Nacional de Reforma

A aferição do nível de alcance das três prioridades subjacentes à Estratégia Europa 2020 é efetuada em função de um conjunto restrito de indicadores e metas chave de nível comunitário, que os Estados-Membros traduzem em objetivos nacionais, tendo em conta os seus diferentes pontos de partida. Por intermédio dos correspondentes Planos Nacionais de Reforma, os Estados-membros transpõem para a escala nacional as prioridades, objetivos e metas associados à Estratégia Europa 2020.

Tendo em vista a promoção de um crescimento inteligente, o Plano Nacional de Reformas Portugal 2020 assume como objetivos:

- **O reforço da I&D e da inovação**, assumindo-se: i) um compromisso com a ciência que assume como linhas de ação formar, atrair e empregar mais investigadores, reforçar a afirmação das instituições e a ligação às empresas e reforçar o apoio à inserção de investigadores e instituições científicas em redes internacionais de produção e difusão de conhecimento; ii) uma agenda nacional para a inovação, mediante a implementação da “Agenda Digital 2015”, com o objetivo de estimular a economia digital, melhorar os serviços prestados e criar novos produtos e soluções para o mercado global, e a iniciativa “Inovação Portugal 2020”, que visa a mobilização da sociedade civil e a focalização das políticas públicas na promoção da inovação.
- **Melhor e mais educação**, concretizável por via: i) da redução das taxas de saída precoce dos sistemas de educação e formação, tomando como linhas de ação o “Programa Educação 2015”, a Iniciativa Novas Oportunidades e a reorganização e racionalização da rede escolar; e ii) do aumento de diplomados no ensino superior, que se encontra assente no alargamento da base de recrutamento do ensino superior, na reestruturação da oferta educativa e o reforço da eficiência das instituições e do estímulo da empregabilidade.

No contexto do PNR 2020, o crescimento sustentável pauta-se pela prossecução dos objetivos energia-clima, nomeadamente:

- **A redução de emissões**, que assume o novo quadro regulamentar para a política climática pós-2012, nomeadamente o “Roteiro Nacional de Baixo Carbono”, o “Plano Nacional para as Alterações Climáticas 2020”, os “Planos Sectoriais de Baixo Carbono” e o “Plano Nacional da Política de Ordenamento do Território”;
- **A promoção das energias renováveis**, que se baseia no “Plano Nacional de Ação para as Energias Renováveis”, o qual fixa os objetivos nacionais relativos à quota de energia proveniente de fontes renováveis para os vários setores de atividade;
- **A promoção da eficiência energética**, que considera o “Plano Nacional de Ação para a Eficiência Energética 2020” e estabelece como um dos objetivos o desenvolvimento de um cluster industrial associado à promoção da eficiência energética.

O crescimento inclusivo é, no PNR 2020, visado pelo duplo objetivo:

- **Aumentar o emprego**, por via da qualificação para a competitividade e a coesão social (dupla certificação, certificação profissional ligada às qualificações, formação de ativos) e da aposta em mais emprego sustentável e de qualidade;
- **Combater a pobreza e as desigualdades sociais**, por ação ao nível de processos de qualificação e promoção da empregabilidade, da redução da pobreza dos grupos especialmente vulneráveis e da promoção da igualdade de oportunidades.

A Resolução do Conselho de Ministros n.º 98/2012<sup>1</sup> estabelece as orientações políticas essenciais para prosseguir e desenvolver as atividades necessárias à programação do novo ciclo de intervenção dos fundos comunitários a nível nacional, sendo reconhecida a relevância destes no financiamento do investimento e da despesa pública, em particular na atual situação de consolidação orçamental e de esforço de transformação estrutural da economia. É, também neste contexto, relevado o facto de a aplicação dos fundos comunitários no período 2014-2020 impor uma forte sintonia com as prioridades enunciadas na Estratégia Europa 2020. No referido diploma são estabelecidas as grandes prioridades da intervenção comunitária em Portugal para o período 2014-2020, no quadro de uma trajetória de desenvolvimento sustentável, tendo em vista, nomeadamente: (i) a promoção da competitividade da economia; (ii) a formação de capital humano; (iii) a promoção da coesão social; e (iv) a reforma do Estado.

A concretização destas prioridades deverá refletir-se numa significativa focalização e coordenação dos apoios públicos proporcionados pelos fundos estruturais e de coesão e pelos fundos agrícolas para o desenvolvimento rural, marítimo e das pescas, tendo em vista o alcance dos seguintes objetivos:

- Estímulo à produção de bens e serviços transacionáveis, à internacionalização da economia e à qualificação do perfil de especialização da economia portuguesa;
- Reforço do investimento na educação, incluindo a formação avançada, e na formação profissional, por via da adoção de medidas e iniciativas dirigidas à empregabilidade, à formação dual, à redução dos níveis de abandono escolar, etc.;
- Reforço da integração das pessoas em risco de pobreza e do combate à exclusão social, recorrendo nomeadamente a medidas inovadoras de intervenção social, apoios diretos a grupos populacionais mais desfavorecidos e a políticas ativas de emprego;

- Prossecução de instrumentos e investimentos de promoção da coesão e competitividade territoriais, particularmente nas cidades e em zonas de baixa densidade, bem como a promoção do desenvolvimento territorial de espaços regionais e sub-regionais, contribuindo para o desenvolvimento sustentável;
- Apoio ao programa da reforma do Estado, por via da racionalização, modernização e capacitação institucional da Administração Pública e da reorganização dos modelos de provisão de bens e serviços públicos.

Neste enquadramento, as orientações relativas à negociação do Quadro Financeiro Plurianual 2014-2020 (QFP) a serem seguidas por Portugal encontram-se expressas na Resolução da Assembleia da República n.º 144/2012<sup>2</sup>, onde é reiterado que a negociação portuguesa do QFP deve assumir como prioridades o crescimento inteligente e sustentável, o emprego e a coesão social, em respeito, nomeadamente, pelos seguintes princípios e orientações nacionais:

- Apoiar o aumento do financiamento previsto para a investigação, a inovação, as PME e a competitividade;
- Apoiar o Connecting Europe Facility, de modo a garantir um maior financiamento para projetos prioritários de infraestruturas no domínio dos transportes, da energia e das telecomunicações;
- Apoiar o aumento do financiamento para o emprego, a educação, a formação, a mobilidade, a juventude e a inclusão social;
- Apoiar o reforço do Fundo Europeu de Globalização, no sentido de este continuar a ser um instrumento de auxílio a todos os trabalhadores para a aquisição de novas competências profissionais e para reintegração no mercado de trabalho.

As orientações políticas nacionais refletem e acompanham, por conseguinte, as grandes preocupações e diretrizes veiculadas a nível europeu, promovendo o

direcionamento dos apoios comunitários para áreas e domínios de intervenção claramente favoráveis aos grandes desígnios da Estratégia Europa 2020.

Por fim, a Estratégia “Alto Minho 2020”, incorpora as diretrizes e orientações de carácter territorial e sectorial, nomeadamente dos instrumentos de gestão territorial e as orientações de documentos estratégicos de âmbito nacional e regional / sectorial, tal como se poderá verificar pela análise das tabelas seguintes, na exata medida em que se constituem como instrumentos fundamentais para o enquadramento do presente exercício de planeamento.



Quadro 43 - Objetivos e directrizes dos instrumentos de gestão territorial

Programa Nacional de Política de Ordenamento do Território (PNPOT)	Reforçar o papel de Viana do Castelo e consolidar os sistemas urbanos polinucleares do Vale do Minho até Valença e do Vale do Lima até Ponte de Lima/Ponte da Barca	Explorar o novo quadro de acessibilidades de Viana do Castelo e valorizar a sua dimensão marítima nas componentes portuária (comercial e de recreio), indústria naval, pesca e aquicultura	Promover a consolidação e a estabilização das actividades e usos nas áreas de montanha e a sua valorização ambiental e turística, com destaque para o PNPG	Superar os défices ambientais, com prioridade para as situações mais graves em termos de qualidade de vida e de diminuição das potencialidades de valorização turística dos territórios	Preservar as condições naturais de produção e a viabilidade das explorações de produtos agro-pecuários competitivos e do sistema agro-silvo- florestal de montanha	Explorar a localização privilegiada no eixo Porto-Vigo-Corunha, em particular de reforço da capacidade de atracção de novas funções para os centros urbanos de fronteira	Assumir o carácter estratégico da cooperação transfronteiriça, com tradução no modelo de organização do território; criar uma rede de aglomeração de parques empresariais e tecnológicos que se insiram nos clusters do Norte litoral e da Galiza
	Definir as opções estratégicas de base territorial: concretizando as opções dos instrumentos de gestão territorial de âmbito nacional, respeitando os princípios gerais de coesão, equidade, competitividade, sustentabilidade dos recursos naturais e da qualificação ambiental, urbanística e paisagística do território; valorizando a posição geoestratégica da região, na articulação com o restante território nacional, as regiões fronteiriças e as rotas transeuropeias e transatlânticas; afirmando a região como plataforma de internacionalização da economia, reforçando os factores de inovação, competitividade e atracção de investimento estrangeiro; reforçando a cooperação transfronteiriça e transnacional; desenvolvendo uma política integrada para o litoral; salvaguardando e valorizando os recursos patrimoniais				Definir o modelo de organização do território regional: consolidando o sistema de protecção e valorização ambiental; estruturando o sistema urbano e reforçar o policentrismo, com a qualificação funcional do Porto e da sua área metropolitana, o desenvolvimento de polarizações estruturantes na conurbação do litoral e o reforço dos pólos e eixos urbanos no interior; reforçando a rede regional de instituições de ensino superior, I&D e centros tecnológicos; organizando o sistema de acessibilidades, reforçando o papel dos pontos nodais e garantindo a coerência das intervenções; reordenando e qualificando os espaços de localização empresarial; organizando uma rede de pólos de excelência em espaço rural		
Planos Dir. Municipais (PDM)	Identificar os espaços sub-regionais relevantes para a operacionalização do PROT, considerando as sub-regiões do Minho, Trás-os-Montes e Alto Douro do Grande Porto como unidades territoriais específicas, valorizar as suas especificidades territoriais e gerar complementaridades, com vista ao reforço conjunto da competitividade e coesão regionais uma rede de pólos de excelência em espaço rural	Contrariar os fenómenos de urbanização e edificação difusa para fins habitacionais ou instalação de actividades não rurais	Promover um adequado ordenamento agrícola e florestal do território, bem como a salvaguarda e valorização da paisagem, das áreas classificadas e de outras áreas ou corredores ecológicos relevantes	Proteger e valorizar o património arquitectónico e arqueológico, condicionando o uso dos espaços inventariados e das suas envolventes	Identificar e hierarquizar os projectos estruturantes do modelo territorial, bem como os que contribuam para o desenvolvimento dos sectores a valorizar; definir orientações para a racionalização e coerência dos investimentos públicos		
	Deverão ser compatibilizados com o PROT-Norte, por forma a reflectirem as suas propostas e orientações, quer no que respeita à classificação e à qualificação dos usos do solo, quer no que respeita à aplicação de princípios, critérios de gestão e adequação na implementação de acções de controlo e contenção urbanística, que vierem a ser definidos para esta Região. Os PDM dos 10 concelhos da Região encontram-se em fases diferentes no processo de revisão destes instrumentos de gestão territorial						

Quadro 44 - Orientações de documentos estratégicos de âmbito nacional e regional / sectorial



### ► 3.5.3 A ESTRATÉGIA ALTO MINHO 2020 NO CONTEXTO DAS ESTRATÉGIAS EUROPEIA E NACIONAL PARA O PERÍODO 2014-2020

Os eixos temáticos subjacentes ao Plano de Desenvolvimento do Alto Minho encontram, no espírito prevalecente nas novas orientações da Política de Coesão Europeia e nacional para 2014-2020, um terreno fértil e precioso para a sua ancoragem e concretização. Muito embora o arranque dos trabalhos conducentes à definição do Plano de Desenvolvimento da região tenha precedido o lançamento do novo enquadramento comunitário, a visão que se projeta para o Alto Minho incorpora e beneficia, de forma notável, das diretrizes e das propostas emanadas, ao mesmo tempo que assume as prioridades e os desafios identificados para a Europa como um todo, para os seus países e as suas regiões no horizonte 2020.

A apologia dos três vetores que sustentam a Estratégia Europa 2020 – um crescimento inclusivo, inteligente e sustentável – é concretizável, no contexto do Plano de Desenvolvimento do Alto Minho, pela consideração dos eixos temáticos que visam, respetivamente, a coesão, a competitividade e a resiliência do território. Recorde-se, a propósito, os grandes traços caracterizadores dos eixos temáticos selecionados para o Alto Minho, nomeadamente:

- Uma região competitiva, pela valorização do potencial dos recursos endógenos na afirmação do perfil de especialização competitiva, salientando-se a articulação entre o potencial endógeno que sustenta a especialização da base empresarial e os fatores competitivos exigidos para promover a competitividade à escala nacional e internacional;
- Uma região conectada, garantindo o posicionamento da região à escala internacional, valorizando a sua posição geográfica e potencial de mercado e os fatores que sustentam o posicionamento internacional da região;

- Uma região atrativa, promovendo a atratividade da região para a fixação de pessoas, à luz dos fatores que sustentam essa atratividade e que são apreendidos como vetores de qualidade de vida que se cruzam com a dinâmica das atividades e do emprego, das instituições e dos mecanismos de governação regional;
- Uma região resiliente, promovendo a capacidade da região para combinar dinâmicas de adaptação, flexibilidade e mudança, como forma de integrar objetivos de coesão, competitividade e sustentabilidade e de sustentar mecanismos de antecipação de tendências que garantam capacidade para introduzir processos flexíveis de adaptação.

A correspondência entre os eixos temáticos do Plano de Desenvolvimento do Alto Minho e os 11 objetivos estratégicos da Política de Coesão Europeia é ilustrada na figura seguinte. Muito embora as relações evidenciadas não se revelem estanques e unívocas, antes se detetando uma multiplicidade de efeitos e contributos cruzados entre os objetivos estratégicos comunitários e os eixos temáticos do Plano de Desenvolvimento (que por questões de simplificação de leitura não se encontram refletidas na imagem), não deixa de ser evidente e notória a forte coerência e complementaridade entre os mesmos. Os grandes desígnios e objetivos da Política de Coesão assumem-se, assim, como objetivos próprios do Alto Minho para o horizonte 2020, revelando uma adequabilidade e pertinência compagináveis com os desafios presentes no território e com os riscos e problemas que pretendem debelar.

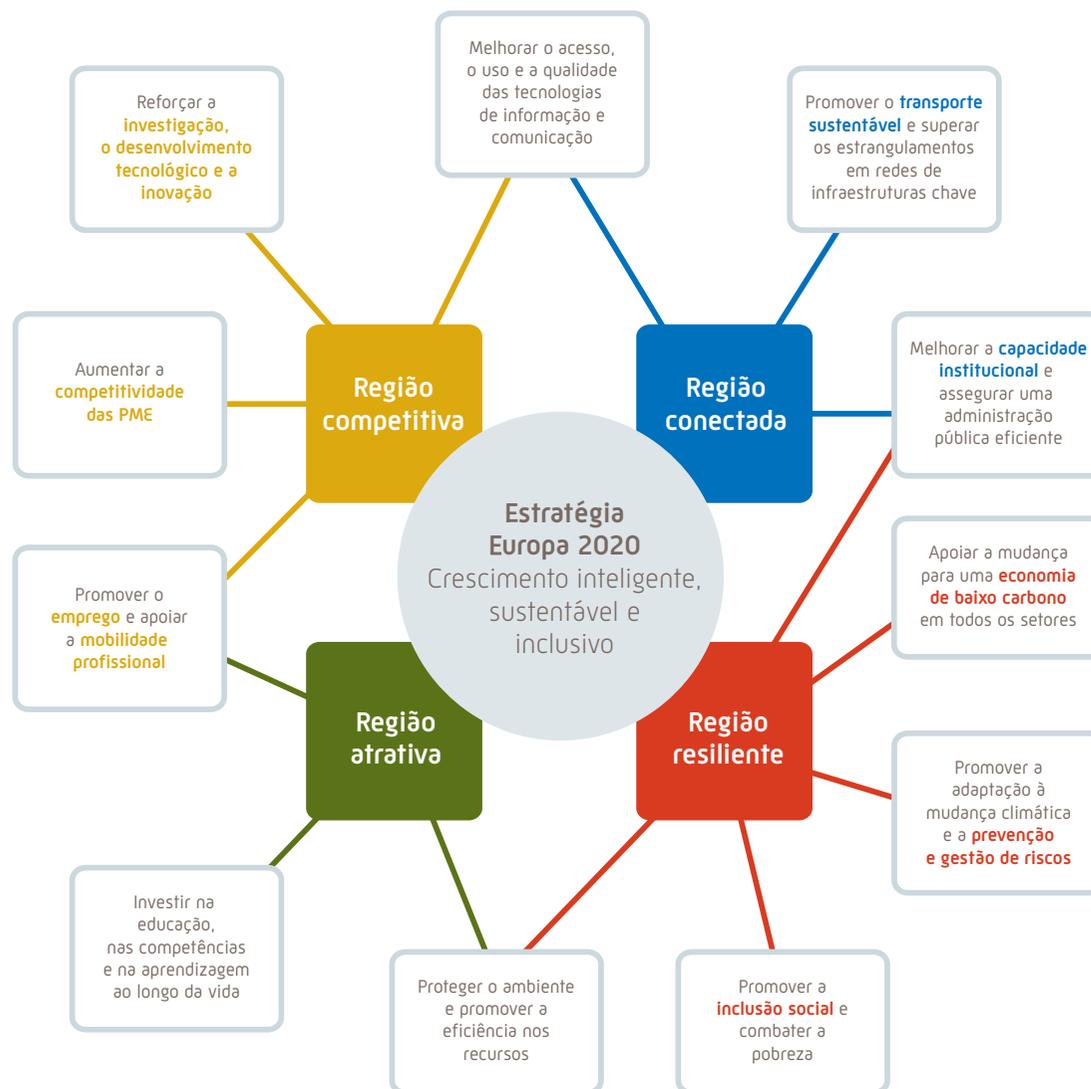
Em particular, a opção pela especialização inteligente assume, no seio da estratégia regional do Alto Minho para a promoção do crescimento e da competitividade, uma relevância acrescida na medida em que, ao provocar o encontro dos recursos do território com as atividades produtivas valorizadoras, se afigura como elemento propulsor de sustentabilidade e de resiliência no território e se constitui como a melhor forma de articular a estratégia regional com as prioridades e orientações comunitárias. A valorização dos recursos, dos ativos e das forças presentes no

território, sob uma lógica incremental e de continuidade, requer a focalização em domínios de especialização produtiva distintivos e originais e a partilha de uma visão partilhada relativamente ao potencial da região e ao seu posicionamento internacional. A especialização regional inteligente baseia-se, assim, na identificação prévia e concentração dos recursos da região num número restrito de prioridades e áreas seleccionadas, associadas à Estratégia 2020 e sob uma lógica de sistema de inovação regional realista, em complemento dos restantes ativos produtivos da região.

A deteção do potencial de vantagem competitiva regional deve, por conseguinte, basear-se em iniciativas empreendedoras locais e maximizar os efeitos de spillover de âmbito intra e inter-regional por via dos fluxos de conhecimento relevantes ou de estratégias de desenvolvimento internacional. Em resultado da sua localização geográfica, a cooperação territorial assume também, na região do Alto Minho, uma pertinência e relevância naturais, ao proporcionar as condições para a partilha de experiências e a realização de ações conjuntas, bem como o apoio ao desenvolvimento e implementação de estratégias macro-regionais.

A programação estrutural comunitária prefigura-se,

Figura 134 - Os objetivos estratégicos da Política de Coesão no Plano de Desenvolvimento do Alto Minho



assim, como um instrumento valioso a mobilizar para a concretização da estratégia delineada para o Alto Minho. Esta não deve, porém, cingir-se ou limitar-se ao preconizado a nível europeu, antes devendo procurar garantir a melhor forma de a Política de Coesão Europeia vir a servir a estratégia mais global do Alto Minho para o horizonte 2020.

No que concerne especificamente ao formato a adotar para a implementação da estratégia regional, o Plano de Desenvolvimento projetado para o Alto Minho reúne todas as condições para assumir a forma de estratégia de Investimento Territorial Integrado (ITI), na medida em que este se constitui como uma ferramenta eficiente e flexível para a implementação da estratégia territorial integrada que lhe serve de base. A um território claramente designado e delimitado, associa-se uma estratégia de desenvolvimento territorial integrado e transversal, sob um acordo de governação conjunta e partilhado relativamente à estratégia, iniciativas e ações a implementar. Assumindo a forma de ITI, o desenvolvimento do Alto Minho poderá fazer recurso a fundos provenientes de vários eixos prioritários de um ou mais Programas Operacionais de modo a assegurar a implementação de uma estratégia integrada para o território, ao mesmo tempo que adota uma estrutura flexível e uma forma de implementação eficaz de ações integradas com recurso a formas de financiamento simplificado.

	EUROPA 2020	PORTUGAL 2020	ALTO MINHO 2020	
<b>INTELIGENTE</b>	I&D : aumentar para 3% do PIB o investimento da UE na I&D	I&D : aumentar para níveis entre 2,7 - 3,3% do PIB o investimento da UE na I&D  Inovação: passar do grupo dos "moderadamente inovadores" para o grupo dos "seguidores dos líderes" ultrapassando a média europeia no ódicce composto de inovação	PIBpc (UE28 = 100)	Convergir para patamar entre: Até 3 anos: 55% a 60% do PIBpc da UE28. Até 5 anos: 60% a 65% do PIBpc da UE28. Até 10 anos: 66% a 70% do PIBpc da UE28.
			PIBpc (PT = 100)	Convergir para patamar entre: Até 3 anos: 75% a 78% do PIBpc do País Até 5 anos: 78% a 80% do PIBpc do País Até 10 anos: 80% a 85% do PIBpc do País
			Produtividade aparente do trabalho	Convergir para patamar entre: Até 3 anos: 87% a 90% da produtividade do país Até 5 anos: 90% a 93% da produtividade do país Até 10 anos: 93% a 95% da produtividade do país
			Intensidade exportadora	Aumentar a intensidade exportadora para patamar entre 45% e 50% até 3 anos. Aumentar a intensidade exportadora para patamar entre os 50% e os 55% para 5 e 10 anos.
			Taxa de cobertura das importações pelas exportações	Manter rácios de taxas de cobertura das exportações vs importações superiores aos registados pela Região do Norte para 3, 5 e 10 anos.
			Concentração das exportações nos 4 principais mercados de destino	Diversificar os mercados de exportação para que a concentração nos 4 principais mercados não exceda os patamares: Até 3 anos: 70% Até 5 anos: 65% Até 10 anos: 60%
			Exportações de bens de alta tecnologia no total das exportações de bens	Aumentar a quota de bens de alta tecnologia exportados para patamares: Até 3 anos: 4,5% do total das exportações de bens Até 5 anos: 5% do total das exportações de bens Até 10 anos: 6% do total das exportações de bens

	EUROPA 2020	PORTUGAL 2020	ALTO MINHO 2020	
INTELIGENTE	I&D : aumentar para 3% do PIB o investimento da UE na I&D	I&D : aumentar para níveis entre 2,7 - 3,3% do PIB o investimento da UE na I&D  Inovação: passar do grupo dos "moderadamente inovadores" para o grupo dos "seguidores dos líderes" ultrapassando a média europeia no ódicce composto de inovação	Investimento em I&D em % do PIB	Convergir para patamares: Até 3 anos: 0,5 a 0,75% de investimento Até 5 anos: 1 a 1,2% de investimento Até 10 anos: meta PT2020 de 2,7% de investimento
			Dormidas em estabelecimentos hoteleiros (variação 2001-2011)	Inversão do ciclo de decréscimo do número de dormidas, para patamares de crescimento de 25% a 10 anos (sendo essa variação positiva, repartida em 20% ao ano 3, 30% até ao ano 5 e os restantes 50% até ao ano 10), com tendência de aproximação à região Norte
			Taxa líquida de ocupação cama nos estabelecimentos hoteleiros	Crescimento da taxa de ocupação cama para patamares: Até 3 anos: 20a 22% Até 5 anos: 22 a 25% Até 10 anos: 30% com tendência de aproximação ao desempenho da região Norte
			Percentagem de Praias costeiras e fluviais com bandeira azul	Aumentar o número bandeiras azuis em praias costeiras e ter praias fluviais com bandeira azul para patamares entre: Até 3 anos: 60 a 65% Até 5 anos: 65 a 70% Até 10 anos: 70 a 80 %
			Espectadores de espetáculos ao vivo por habitante	Manter a tendência do indicador superior ao país para 3, 5 e 10 anos.
			Acessos ao serviço de Internet em banda larga em local fixo por 100 habitantes	Aumentar para patamares: Até 3 anos: 18% do número de acessos Até 5 anos: 20% do número de acessos Até 10 anos: 35% do número de acessos
			Redes de distribuição cabo e satélite - assinantes de cabo	Aumentar para patamares: Até 3 anos: 15% do número de assinantes Até 5 anos: 25% do número de assinantes Até 10 anos: 50% do número de assinantes

	EUROPA 2020	PORTUGAL 2020	ALTO MINHO 2020	
<b>INTELIGENTE</b>	Educação: Reduzir a taxa do abandono escolar precoce para menos de 10%	Educação: Reduzir a taxa do abandono escolar precoce para menos de 10%	Média de alunas/os matriculadas/os por computador com ligação à Internet	Evoluir positivamente, mantendo valores médios mais favoráveis do que a média nacional a 3, 5 e 10 anos.
	Educação: aumentar para, pelo menos, 40% a percentagem da população na faixa etária dos 30-34 anos que possui um diploma do ensino superior	Educação: aumentar para, pelo menos, 40% a percentagem da população na faixa etária dos 30-34 anos que possui um diploma do ensino superior	Taxa de retenção e desistência no ensino básico	Evoluir positivamente na Taxa de retenção e desistência, mantendo-a em patamar inferior às médias da região do Norte e do País a 3, 5 e 10 anos
			Taxa de transição/conclusão no ensino secundário	Evoluir positivamente na Taxa de transição/conclusão no ensino secundário, mantendo-a em patamar superior às médias da região do Norte e do País a 3, 5 e 10 anos
			Taxa de saída da escola sem conclusão do ensino secundário no grupo etário de 18-24 anos	Manter tendência de melhoria a um ritmo superior ao do País no sentido de atingir em 5 anos o patamar dos 10%
			Taxa de escolarização no ensino superior (alunas/os com idade entre 18 e 22 anos)	Convergir para patamares: Até 3 anos: 18 a 20% Até 5 anos: 20 a 24% Até 10 anos: os níveis do país.
			Taxa de conclusão do ensino superior no grupo etário 30-34	Convergir a 10 anos para valores de 40%, contribuindo desta forma para que Portugal possa concretizar a seguinte meta Europa 2020
<b>SUSTENTÁVEL</b>	Alterações climáticas e sustentabilidade energética: reduzir as emissões de gases com efeito de estufa em 20% (ou em 30%, se forem reunidas as condições necessárias) relativamente aos níveis registados em 1990 [...]	Alterações climáticas e sustentabilidade energética: reduzir as emissões de gases com efeito de estufa em 1% relativamente aos níveis registados em 2005 [...]	Rácio entre a produção de energia elétrica de base renovável e o consumo total de energia	Evoluir positivamente mantendo o rácio relativo ao Alto Minho superior aos níveis médios de Portugal e da região do Norte a 3, 5 e 10 anos.
			Intensidade energética da economia	Reduzir gradualmente a intensidade energética da economia nos seguintes patamares: - 1%, a 3 anos - 3%, a 5 anos - 8%, a 10 anos.

	EUROPA 2020	PORTUGAL 2020	ALTO MINHO 2020	
<b>SUSTENTÁVEL</b>	[...] Alterações climáticas e sustentabilidade energética: obter 20% da energia a partir de fontes renováveis	[...] Alterações climáticas e sustentabilidade energética: obter 31% da energia a partir de fontes renováveis	Contributo regional para a substituição da produção de eletricidade produzida com energia primária fóssil por energias renováveis	Convergir para patamares entre: Até 3 anos: 92% Até 5 anos: 95% Até 10 anos: 100%.
	Alterações climáticas e sustentabilidade energética: aumentar em 20% a eficiência energética	Alterações climáticas e sustentabilidade energética: aumentar em 22,5% a eficiência energética	Percentagem de Entidades Gestoras em Baixa com Avaliação "Boa" ou "Mediana" no Indicador "Acessibilidade Física do Serviço" de Águas Residuais	Convergir para patamar entre: Até 3 anos: 40% a 50% Até 5 anos: 60% a 80% Até 10 anos: 80% a 90%
			% Resíduos urbanos recolhidos selectivamente	Convergir para patamar entre: Até 3 anos: 11% a 12% do total de resíduos produzidos. Até 5 anos: 12% a 13% do total de resíduos produzidos. Até 10 anos: 14% a 15% do total de resíduos produzidos.
			Reconstruções concluídas por 100 construções novas concluídas	Aumentar o número de reconstruções concluídas por 100 construções novas para os patamares: Até 3 anos: 14% Até 5 anos: 16% Até 10 anos: 20%
			Taxa de superfície florestal ardida	Diminuir a área florestal ardida, aproximando-a dos valores médios nacionais para 3, 5 e 10 anos.
	<b>INCLUSIVO</b>	Emprego: aumentar para 75% a taxa de emprego na faixa etária dos 20-64 anos	Emprego: aumentar para 75% a taxa de emprego na faixa etária dos 20-64 anos	População empregada no setor primário
[...]		[...]	População empregada no setor secundário	Reduzir gradualmente perdas de postos de trabalho para 3 e 5 anos, invertendo o ciclo de destruição de postos de trabalho até 10 anos.

	EUROPA 2020	PORTUGAL 2020	ALTO MINHO 2020	
<b>INCLUSIVO</b>	(...) Emprego: aumentar para 75% a taxa de emprego na faixa etária dos 20-64 anos	(...) Emprego: aumentar para 75% a taxa de emprego na faixa etária dos 20-64 anos	População empregada no setor terciário	Reforçar o ritmo de criação de postos de trabalho, para 3, 5 e 10 anos.
			Iniciativa empresarial (taxa de natalidade das empresas)	Evoluir positivamente, convergindo o ritmo de criação de novas empresas no país e na região do Norte para 3, 5 e 10 anos.
			Taxa de sobrevivência das empresas nascidas 2 anos antes	Atingir taxa de sobrevivência de novas empresas a 2 anos para patamares: Até 3 anos: 57% a 60% Até 5 anos: 60 a 65% Até 10 anos: 65 a 70%.
			Indicador Local de Desemprego Registrado	Evoluir positivamente, mantendo a capacidade de resistência à subida do desemprego, garantindo patamar inferior a 90% do índice de desemprego de Portugal para 3, 5 e 10 anos.
			Variação anual do desemprego jovem	Inverter a tendência de crescimento do desemprego jovem a 3, 5 e 10 anos.
			Variação anual de desempregados de longa duração (há mais de 1 ano)	Diminuir a variação de desemprego de longa duração para patamares: Até 3 anos: 17 a 15% Até 5 anos: 15 a 13% Até 10 anos: inferior a 10%.
			Rácio entre as colocações e os desempregados inscritos no centro de emprego	Convergir para patamares: Até 3 anos: 13 a 14% de colocações sobre total de inscritos Até 5 anos: 14 a 15% de colocações sobre total de inscritos Até 10 anos: 15 a 18% de colocações sobre total de inscritos.

	EUROPA 2020	PORTUGAL 2020	ALTO MINHO 2020	
<b>INCLUSIVO</b>	Luta contra a pobreza e a exclusão social: reduzir, pelo menos, em 20 milhões o número de pessoas em risco ou em situação de pobreza ou de exclusão social	Luta contra a pobreza e a exclusão social: reduzir, pelo menos, em 200 mil o número de pessoas em risco ou em situação de pobreza ou de exclusão social	População residente	Sustentar a população residente em torno dos 250.000 habitantes até 2021, com eventual crescimento moderado do efetivo populacional
			Índice dependência de jovens	Convergir para os níveis da região do Norte até 5 anos. Convergir para os níveis do País até 10 anos.
			Taxa de crescimento do saldo migratório	Diminuir a taxa de crescimento de saldo migratório negativa até 5 anos. Atingir até 10 anos um saldo migratório positivo.
			Interatividade dos movimentos pendulares com as regiões envolventes	Aumentar os fluxos populacionais pendulares de entrada e saída da região (motivo trabalho e estudo) para 15% da população residente
			Taxa de cobertura das respostas sociais para idosos	Reforçar as respostas sociais p/idosos atingindo patamares entre: Até 3 anos: 12% a 14% Até 5 anos: 14% a 16% Até 10 anos: superior a 16%
			Taxa quinquenal de mortalidade infantil (2009-2013)	Evoluir positivamente, mantendo a taxa de mortalidade infantil abaixo da média do país para 3, 5 e 10 anos.
			Esperança de vida à nascença	Evoluir positivamente, convergindo para níveis da região do Norte para 3, 5 e 10 anos.

### ► 3.5.4 ARTICULAÇÃO COM A ESTRATÉGIA REGIONAL NORTE 2020

O Diagnóstico prospetivo da Região Norte 2014-2020 constitui o referencial para a preparação do ciclo de programação 2014-2020 a nível regional, permitindo estabelecer e sustentar as prioridades de investimento no Norte de Portugal.

O referido diagnóstico, efetua uma análise dos principais constrangimentos estruturais, caracterizando a situação de partida e perspetivas de evolução dos principais indicadores, ponderando a evolução das disparidades e dinâmicas de desenvolvimento regionais e sub-regionais, sustentando e identificando as opções de política, os seus objetivos e respetiva articulação com a prioridades estabelecidas na legislação comunitária.

Os temas chave considerados no Norte 2020 para prosseguir as três prioridades da Estratégia Europa 2020, são: :

- um Crescimento Inteligente, abordando dois temas chave (i) Estrutura Económica e Internacionalização; (ii) Inovação e Especialização Inteligente
- um Crescimento Sustentável, contemplando três temas chave (i) Ambiente, Energia e Sustentabilidade; (ii) Território, Cidades e Ruralidade; e (iii) Conectividades
- um Crescimento Inclusivo, englobando também três temas chave: (i) Educação e Formação, (ii) Emprego e Empregabilidade e (iii) Inclusão Social e Territorial

Neste seguimento, a formulação estratégica do Norte 2020, decorre por um lado do diagnóstico prospetivo regional, constituindo a base para a identificação dos próprios Objetivos Temáticos e das prioridades de investimento relevantes, que pretendem dar resposta no plano operacional aos problemas e desafios de desenvolvimento da Região do Norte.

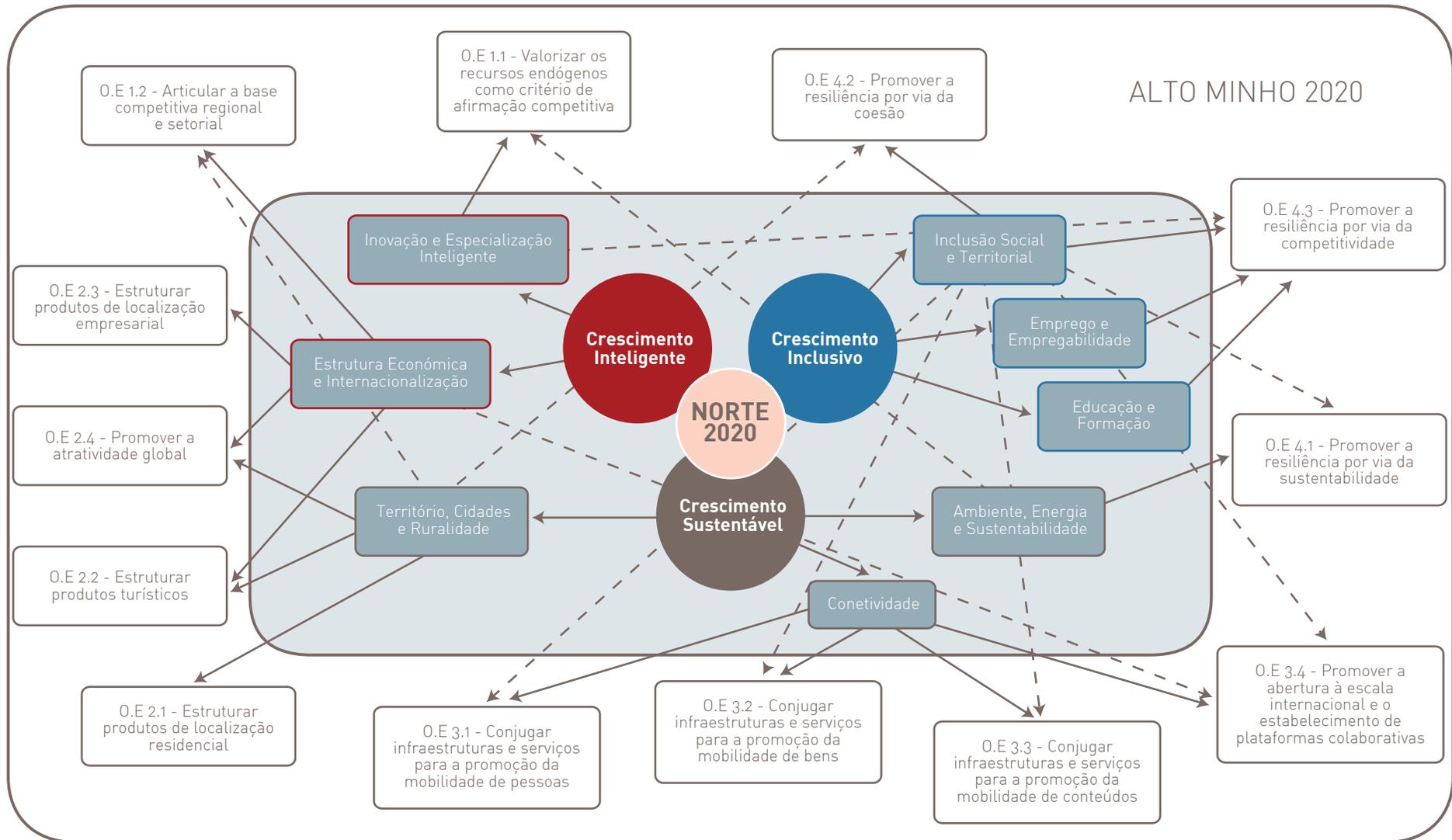
A Estratégia “Alto Minho 2020” acompanha as orientações e diretrizes veiculadas a nível regional, expressas no referencial Norte 2020, procurando, desta forma,

assegurar a devida articulação e correspondência através dos efeitos e contributos cruzados entre os objetivos específicos, os programas de ação e as metas da Estratégia Alto Minho 2020 e os domínios prioritários do Norte 2020.

Com efeito e tal como se poderá observar no esquema e tabelas seguintes, a análise sintética efetuada à intensidade dessa articulação entre as estratégias Norte 2020 e Alto Minho 2020, permite-nos retirar diversas ilações, nomeadamente:

- A forte articulação entre os objetivos específicos associados ao eixo temático da Competitividade da Estratégia “Alto Minho 2020” e os domínios prioritários relacionados com a temática do Crescimento Inteligente do Norte 2020, salientando-se a valorização do potencial endógeno na afirmação do perfil da especialização competitiva do território;
- A forte articulação dos objetivos específicos do eixo temático da Atratividade da Estratégia “Alto Minho 2020”, com os domínios prioritários relacionados: (i) com a temática do Crescimento Inteligente do Norte 2020, nomeadamente no que diz respeito à “Estrutura Económica e Internacionalização”; (ii) e do Crescimento Sustentável, na dimensão relacionada com o “Território, Cidades e Ruralidade”;
- A forte articulação dos objetivos específicos do eixo temático da Conectividade da Estratégia “Alto Minho 2020”, com os domínios prioritários relacionados com: (i) a temática do Crescimento Sustentável do Norte 2020, nomeadamente no que diz respeito à área da Conectividade”; (ii) e o Crescimento Inclusivo, essencialmente com a dimensão “Inclusão Social e Territorial”;
- A forte articulação dos objetivos específicos do eixo temático da Resiliência da Estratégia “Alto Minho 2020”, com os domínios prioritários relacionados com a temática do Crescimento Inclusivo do Norte 2020, verificando-se ainda de uma forma transversal a incidência desta dimensão nos restantes domínios prioritários do Norte 2020;

Figura 135 - Articulação dos Objetivos Especificos (O.E.) da Estratégia “Alto Minho 2020” com a estratégia do Norte 2020



Quadro 45 - Articulação dos Objetivos Específicos (O.E.) da Estratégia “Alto Minho 2020” com a estratégia do Norte 2020

Objetivo Específico (Alto Minho 2020)		Competitividade		Atratividade			
		1.1	1.2	2.1	2.2	2.3	2.4
		Valorizar os recursos endógenos como critério de afirmação competitiva	Articular a base competitiva regional e setorial	Estruturar produtos de localização residencial	Estruturar produtos turísticos	Estruturar produtos de localização empresarial	Promover a atratividade global
Norte 2020	Inovação e Especialização Inteligente	■ ■ ■	■ ■	■	■ ■	■ ■	■ ■
	Estrutura Económica e Internacionalização	■ ■	■ ■ ■	■	■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■
Sustentável	Território, Cidades e Ruralidade	■ ■	■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■	■ ■
	Conetividade	■	■	■	■ ■	■ ■	■ ■
	Ambiente, Energia e Sustentabilidade	■ ■	■ ■	■	■	■ ■	■ ■
Inclusivo	Inclusão Social e Territorial	■ ■	■	■	■	■	■ ■
	Emprego e Empregabilidade	■ ■	■ ■	■	■ ■	■ ■	■ ■
	Educação e Formação	■	■ ■	■ ■	■	■ ■	■ ■

■ ■ ■ Articulação forte   ■ ■ Articulação relevante   ■ Articulação moderada ou indireta

Quadro 45 - Articulação dos Objetivos Específicos (O.E.) da Estratégia “Alto Minho 2020” com a estratégia do Norte 2020

Objetivo Específico (Alto Minho 2020)  Norte 2020		Conetividade				Resiliência		
		3.1	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2	4.3
		Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de pessoas	Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de bens	Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de conteúdos	Promover a abertura à escala internacional e o estabelecimento de plataformas colaborativas	Promover a resiliência por via da sustentabilidade	Promover a resiliência por via da coesão	Promover a resiliência por via da competitividade
Inteligente	Inovação e Especialização Inteligente	■	■ ■	■ ■	■ ■	■	■	■ ■
	Estrutura Económica e Internacionalização	■	■ ■	■	■	■	■	■ ■
Sustentável	Território, Cidades e Ruralidade	■ ■	■	■	■	■	■ ■	■
	Conetividade	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■	■ ■	■ ■
	Ambiente, Energia e Sustentabilidade	■	■	■	■	■ ■ ■	■	■
Inclusivo	Inclusão Social e Territorial	■ ■	■ ■	■ ■	■ ■	■ ■	■ ■ ■	■
	Emprego e Empregabilidade	■ ■	■ ■	■	■ ■	■	■ ■	■ ■
	Educação e Formação	■ ■	■	■ ■	■	■	■ ■	■ ■

■ ■ ■ Articulação forte   ■ ■ Articulação relevante   ■ Articulação moderada ou indireta

Assinale-se igualmente que os nove Programas de Ação que estruturam o Plano Global de Ação “Alto Minho 2020”, apresentam também uma forte articulação com a estratégia Norte 2020, gerando efeitos de intensidade diferenciada que se poderão estender a diversos domínios do Norte 2020, nomeadamente:

- Crescimento Inteligente - os programas de ação “Alto Minho Inteligente” e “Alto Minho Exportador” são aqueles que evidenciam maior contributo para assegurar o Crescimento Inteligente no Norte 2020;
- Crescimento Sustentável - os programas de ação “Alto Minho como um destino de excelência turística”, “Alto Minho conectado” “Alto Minho sustentável” são aqueles que evidenciam maior contributo para assegurar o Crescimento Sustentável no Norte 2020;
- Crescimento Inclusivo - os programas de ação “Alto Minho coeso e inclusivo” e “Alto Minho com potencial endógeno” são aqueles que evidenciam maior contributo para assegurar o Crescimento Inclusivo no Norte 2020;

Quadro 46 - Intensidade da Articulação dos Programas de Ação “Alto Minho 2020” e o Norte 2020

Programa de Ação (Alto Minho 2020)	NORTE 2020							
	Inteligente		Sustentável			Inclusivo		
	Inovação e Especialização Inteligente	Estrutura Económica e Internacionalização	Território, Cidades e Ruralidade	Conetividade	Ambiente, Energia e Sustentabilidade	Inclusão Social e Territorial	Emprego e Empregabilidade	Educação e Formação
1 Alto Minho como um destino de excelência turística	■ ■	■ ■	■ ■	■	■ ■ ■	■	■	■
2 Marca “Alto Minho” reconhecida e acessível	■	■ ■	■ ■	■ ■	■	■	■ ■	■
3 Alto Minho conectado	■	■ ■	■ ■	■ ■ ■	■	■ ■	■	■ ■
4 Alto Minho sustentável	■ ■	■	■ ■	■	■ ■ ■	■ ■	■ ■	■
5 Alto Minho coeso e inclusivo	■	■	■	■ ■	■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■
6 Alto Minho com potencial endógeno	■ ■	■ ■	■ ■	■	■ ■	■ ■ ■	■ ■	■ ■
7 Alto Minho inteligente	■ ■	■ ■ ■	■	■ ■	■ ■	■ ■	■ ■	■ ■
8 Alto Minho exportador	■ ■	■ ■ ■	■ ■	■ ■	■	■	■ ■	■
9 Alto Minho transmunicipal	■	■ ■	■	■	■	■ ■	■ ■	■ ■

■ ■ ■ Articulação forte ■ ■ Articulação relevante ■ Articulação moderada ou indireta

Por fim, importa ainda assinalar a forte articulação entre as estratégias Norte 2020 e Alto Minho 2020 ao nível da Governação e Capacitação Institucional. Com efeito, a estratégia “Norte 2020” encara a territorialização das políticas públicas “como um fator-chave na gestão eficiente dos processos de desenvolvimento económico e social, sendo assumido como um dos mecanismos de maior racionalidade e eficiência na integração de políticas, e, conseqüentemente de fundos, apresentando um contributo relevante para a prossecução dos vetores prioritários de intervenção da Reforma da Administração Pública”.

Neste sentido, de acordo com o Norte 2020, a gestão dos Fundos do Quadro Estratégico Europeu, pressupõe várias ações, donde se destaca, para efeito do presente documento, “o reforço das competências de nível sub-regional, através da execução de planos de ação de âmbito territorial compatíveis com as NUTS III, aproveitando-se, para este efeito, diferentes modelos de parceria previstos na regulamentação comunitária, como o Investimento Territorial Integrado (ITI) e as Estratégias de Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC). Um modelo deste tipo permitirá valorizar o papel das entidades intermunicipais enquanto entidades com responsabilidades acrescidas na prossecução e na implementação de estratégias de desenvolvimento territorial, em parceria com os diversos parceiros económicos e sociais à escala local e com as suas associações e agências de desenvolvimento, criando-se assim um novo quadro de colaboração institucional visando uma atuação mais integrada, eficiente e eficaz ao nível do apoio ao desenvolvimento económico e social dos territórios”. Neste âmbito, será fundamental “considerar a questão da capacitação institucional, tendo em vista a organização da ação coletiva nos diferentes campos da vida económica, social e cultural (promovendo, por exemplo, atuações em rede, dinamizando relações intersectoriais e parcerias público-privado e público-público e divulgando e adotando “boas práticas”)” (cfr: Diagnostico prospetivo da Região Norte 2014-2020).

Ora, a estratégia territorial “Alto Minho 2020” assume uma abordagem plenamente coerente com a estratégia “Norte 2020” ao nível da matriz territorial, salientando-se, nomeadamente: (i) que, como pode ser observado no ponto seguinte relativo à Articulação da Estratégia “Alto Minho 2020” com as Abordagens Integradas para o Desenvolvimento Territorial do “Portugal 2020”, “a respetiva operacionalização respeita, nas situações aplicáveis, a matriz territorial de base NUTS III Minho Lima ou agrupamentos de NUTS III contíguas. Importa também salientar neste âmbito a incidência dos programas de ação “Alto Minho transmunicipal e “Marca Alto Minho reconhecida e acessível” do Plano Global de Ação “Alto Minho 2020” para a adequada Governação e Capacitação Institucional ao nível das NUTS III ou mesmo agrupamentos de NUTS III. Por fim, assinale-se que o próprio modelo de governação proposto para a estratégia territorial “Alto Minho 2020” (que será exposto no Capítulo 4 – Modelo de Governação”) reforça igualmente a mobilização de uma matriz territorial consistente com os pressupostos e objetivos assumidos na estratégia “Norte 2020”.

Em síntese, a estratégia Norte 2020 e os diversos vetores que a sustentam prefiguram-se, assim, enquanto referenciais fundamentais para a concretização da estratégia “Alto Minho 2020”, contribuindo esta última, por sua vez, para a primeira, quer ao nível das suas prioridades temáticas e objetivos específicos, quer em termos dos seus distintos programas de ação.

### ► 3.5.5 ARTICULAÇÃO DA ESTRATÉGIA “ALTO MINHO 2020” COM AS ABORDAGENS INTEGRADAS PARA O DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL DO “PORTUGAL 2020”

A adequada prossecução das prioridades, objetivos e metas da Estratégia “Alto Minho 2020” será assegurada através de uma estreita articulação com as principais Abordagens Integradas para o Desenvolvimento Territorial do “Portugal 2020” no território do Alto Minho, devendo as respetivas propostas garantirem, para este efeito, o cumprimento nomeadamente das seguintes quatro condições gerais (além das restantes imposições previstas em sede do Acordo de Parceria Portugal 2020, Programas Operacionais ou Avisos):

- i) **Território** - Um Território pertinente para a adequada prossecução da Abordagem Integrada para o Desenvolvimento Territorial em apreço;
- ii) **Estratégia** - Uma Estratégia de Abordagem Integrada para o Desenvolvimento Territorial em apreço coerente e articulada quer com os Objetivos Específicos da “Estratégia Alto Minho 2020”, quer com os “Objetivos Temáticos Centrais” e, quando aplicável, com as “Prioridades de Investimento” enquadráveis da Abordagem Integrada para o Desenvolvimento Territorial em causa;
- iii) **Plano de Ação** - Um Plano de Ação da Abordagem Integrada para o Desenvolvimento Territorial em apreço cujos principais eixos prioritários, ou projetos âncora se integrem no “Plano Global de Ação “Alto Minho 2020” e seus documentos complementares;
- iv) **Modelo de Governação** - Um Modelo de Governação da Abordagem Integrada para o Desenvolvimento Territorial em apreço que assegure uma adequada articulação institucional e operacional com a programação da Estratégia e Plano Global de Ação “Alto Minho 2020” e a sua execução e monitorização;

Neste contexto, apresenta-se de seguida a **Matriz de Programação, Gestão e Monitorização** que, sempre que possível e aplicável, deverá ser tida em consideração para cada uma das tipologias das Abordagens Territoriais Abordagens Integradas para o Desenvolvimento Territorial do “Portugal 2020”.

Independentemente do previsto na referida Matriz, importa salientar que, como é natural, face à definição e evolução em concreto da estrutura de programação do Portugal 2020, poderá ser considerada a participação (e/ou mesmo a coordenação) por parte da CIM Alto Minho nestes ou noutro tipo de configurações de Abordagens Integradas para o Desenvolvimento Territorial ou de Programas de Ação / Iniciativas Integradas (por exemplo, eventual ITI para o Parque Nacional da Peneda Gerês, PROVERE Minho IN 2014-2020, ou Iniciativas Âncora de Estratégias de Eficiência Coletiva 2014-2020), sendo adotadas para o efeito, como é evidente, os principais referenciais da estratégia “Alto Minho 2020”, do correspondente Plano Global de Ação e do seu modelo de governação.

## Tipologia de Abordagem Integrada para o Desenvolvimento Territorial do “Portugal 2020”

## Principais Condições Gerais de Articulação com Estratégia Territorial “Alto Minho 2020”

### Investimentos Territoriais Integrados (ITI) NUTS III / Pactos para o Desenvolvimento e Coesão Territorial (PDCT) NUTS III

**Território Alvo** – A proposta de ITI / PDCT NUTS III deverá ter a abrangência territorial correspondente à NUTS III do Minho Lima

**Estratégia** – A proposta de ITI / PDCT NUTS III deverá ser coerente e articulada quer com os Objetivos Específicos da “Estratégia Alto Minho 2020”, quer com os “Objetivos Temáticos Centrais” e, quando aplicável, com as “Prioridades de Investimento” que venham a ser enquadráveis nas ITI NUTS III

**Plano de Ação** – Os principais Eixos Prioritários e Projetos Âncora (ou terminologias equiparáveis) da proposta de ITI / PDCT NUTS III deverão encontrar-se integrados, sempre que possível/aplicável e em termos gerais, no “Plano Global de Ação “Alto Minho 2020” e seus documentos complementares;

**Modelo de Governação** – O Modelo de Governação da proposta de ITI / PDCT NUTS III deverá assegurar uma adequada articulação e coerência institucional e operacional com a programação da Estratégia e Plano Global de Ação “Alto Minho 2020” e a sua execução e monitorização, constituindo a CIM Alto Minho enquanto respetiva Entidade Gestora

### DLBC Rural

**Território Alvo** – A proposta de DLBC Rural deverá ter a abrangência territorial correspondente aos dois territórios rurais de referência do Alto Minho (Vale do Minho, envolvendo os territórios rurais de Caminha, Vila Nova de Cerveira, Valença, Monção, Melgaço e Paredes de Coura; e Vale do Lima, envolvendo, os territórios rurais de Viana do Castelo, Ponte de Lima, Arcos de Valdevez e Ponte da Barca), não sendo enquadráveis propostas de territórios alvo exteriores à NUTS III do Minho Lima

**Estratégia** – A proposta de DLBC Rural deverá ser coerente e articulada quer com os Objetivos Específicos da “Estratégia Alto Minho 2020”, quer com os “Objetivos Temáticos Centrais” e, quando aplicável, com as “Prioridades de Investimento” que venham a ser enquadráveis nas DLBC Rurais

**Plano de Ação** – Os principais Eixos Prioritários e Projetos Âncora (ou terminologias equiparáveis) da proposta de DLBC Rural deverão encontrar-se integrados, sempre que possível/aplicável e em termos gerais, quer no “Plano Global de Ação “Alto Minho 2020”, quer nos seus

### DLBC Rural

documentos complementares, enquadrando-se, em particular, neste último caso, nas prioridades e linhas de ação /orientação específicas da proposta de PROVERE “Minho IN” 2014-2020, prevendo, nomeadamente e a título de exemplo, majorações na avaliação e no apoio aos projetos complementares da EEC PROVERE “Minho IN” que vierem a ser candidatados no âmbito das DLBC Rurais.

**Modelo de Governação** – O Modelo de Governação da proposta de DLBC Rural deverá assegurar uma adequada articulação e coerência institucional e operacional com a programação da Estratégia e Plano Global de Ação “Alto Minho 2020” e a sua execução e monitorização, implicando, no presente caso, sempre que possível: (i) a indicação de Entidade Gestora para a DLBC Rural com reconhecida experiência de gestão dos fundos estruturais em apreço, sempre que possível, credenciada para o efeito enquanto organismo intermédio em períodos de programação anteriores (no caso concreto a ADRIMINHO no Vale do Minho e a ADRIIL no caso do Vale do Lima); (ii) a integração da CIM Alto Minho no Órgão de Gestão da DLBC Rural.

### DLBC Costeira / Pesqueira

**Território Alvo** – A proposta de DLBC Costeira / Pesqueira deverá ter a abrangência territorial correspondente aos territórios das comunidades costeiras / pesqueiras das NUTS III do Minho Lima e, desejavelmente, do Cávado.

**Estratégia** – A proposta de DLBC Costeira / Pesqueira deverá ser coerente e articulada quer com os Objetivos Específicos da “Estratégia Alto Minho 2020”, quer com os “Objetivos Temáticos Centrais” e, quando aplicável, com as “Prioridades de Investimento” que venham a ser enquadráveis nas DLBC Costeira / Pesqueira.

**Plano de Ação** – Os principais Eixos Prioritários e Projetos Âncora (ou terminologias equiparáveis) da proposta de DLBC Costeira/Pesqueira deverão encontrar-se integrados, sempre que possível/aplicável e em termos gerais, quer no “Plano Global de Ação “Alto Minho 2020”, quer nos seus documentos complementares.

**Modelo de Governação** – O Modelo de Governação da proposta de DLBC Costeira / Pesqueira deverá assegurar uma adequada articulação e coerência institucional e operacional com a programação da Estratégia e Plano Global de Ação “Alto Minho 2020” e a sua execução e monitorização, implicando, caso seja possível, a integração da CIM Alto Minho enquanto Entidade Gestora da DLBC Costeira /Pesqueira [entidade gestora com reconhecida experiência de gestão dos fundos estruturais em apreço, credenciada para o efeito enquanto organismo intermédio no período de programação 2007-2013].

### DLBC Urbana

**Território Alvo** – A proposta de DLBC Urbana deverá ter a abrangência territorial correspondente aos Municípios da NUTS III do Minho Lima classificados como Centros Urbanos elegíveis para o efeito, onde se localizam comunidades económica e socialmente fragilizadas, com população entre 10.000 e 150.000 habitantes (considerando-se a possibilidade de derrogações, devidamente fundamentadas, que permitam o abaixamento do limiar mínimo para os 5.000 habitantes).

## DLBC Urbana

**Estratégia** – A proposta de DLBC Urbana deverá ser coerente e articulada quer com os Objetivos Específicos da “Estratégia Alto Minho 2020”, quer com os “Objetivos Temáticos Centrais” e, quando aplicável, com as “Prioridades de Investimento” que venham a ser enquadráveis nas DLBC Urbanas.

**Plano de Ação** – Os principais Eixos Prioritários e Projetos Âncora (ou terminologias equiparáveis) da proposta de DLBC Urbana deverão encontrar-se integrados, sempre que possível/aplicável e em termos gerais, quer no “Plano Global de Ação “Alto Minho 2020”, quer nos seus documentos complementares.

**Modelo de Governação** – O Modelo de Governação da proposta de DLBC Urbana deverá assegurar uma adequada articulação e coerência institucional e operacional com a programação da Estratégia e Plano Global de Ação “Alto Minho 2020” e a sua execução e monitorização, implicando, no presente caso, sempre que possível: (i) a designação de entidade gestora com reconhecida experiência de gestão dos fundos estruturais em apreço, em particular, no desempenho de funções de organismo intermédio (com preferência, para organismos intermédios de FEDER); (ii) a inclusão da Câmara Municipal correspondente quer na Parceria proponente da DLBC Urbana, quer no Órgão de Gestão da DLBC Urbana.

## AIDUS

**Território Alvo** – A proposta de AIDUS de promoção da regeneração e revitalização urbana deverá incidir, regra geral, e quando aplicável, nas Áreas de Reabilitação Urbana (tal como definidas no Regime Jurídico da Reabilitação Urbana - Decreto-Lei nº 307/2009 de 23 de outubro, alterado pela Lei nº 32/2012 de 14 de agosto) de centros urbanos do Alto Minho que estruturam o sistema urbano nacional e servem de interface na articulação urbano-rural (centros de nível superior do PNPOT/ PROT).

**Estratégia** – A proposta de AIDUS de promoção da regeneração e revitalização urbana deverá ser coerente e articulada quer com os Objetivos Específicos da “Estratégia Alto Minho 2020”, quer com os “Objetivos Temáticos Centrais” e, quando aplicável, com as “Prioridades de Investimento” que venham a ser enquadráveis nas AIDUS de promoção da regeneração e revitalização urbana.

**Plano de Ação** – Os principais Eixos Prioritários e Projetos Âncora (ou terminologias equiparáveis) da proposta de AIDUS de promoção da regeneração e revitalização urbana deverão encontrar-se integrados, sempre que possível/aplicável e em termos gerais, quer no “Plano Global de Ação “Alto Minho 2020”, quer nos seus documentos complementares.

**Modelo de Governação** – O Modelo de Governação da proposta de AIDUS de promoção da regeneração e revitalização urbana deverá assegurar uma adequada articulação e coerência institucional e operacional com a programação da Estratégia e Plano Global de Ação “Alto Minho 2020” e a sua execução e monitorização, implicando, no presente caso, sempre que possível: (i) a designação de entidade gestora com reconhecida experiência de gestão dos fundos estruturais em apreço, em particular, no desempenho de funções de organismo intermédio (com preferência, para organismos intermédios de FEDER); (ii) a inclusão da Câmara Municipal correspondente no Órgão de Gestão da AIDUS de promoção da regeneração e revitalização urbana.

## CLDS +

**Território Alvo** – A proposta de CLDS + deverá incidir, regra geral, e quando aplicável, em territórios da NUTS III Minho Lima: (i) especialmente afetados por desemprego e envelhecidos; ou, em alternativa, em situações críticas de pobreza, particularmente a infantil.

**Estratégia** – A proposta de CLDS + de promoção da regeneração e revitalização urbana deverá ser coerente e articulada quer com os Objetivos Específicos da “Estratégia Alto Minho 2020”, quer com os “Objetivos Temáticos Centrais” e, quando aplicável, com as “Prioridades de Investimento” que venham a ser enquadráveis nos CLDS +.

**Plano de Ação** – Os principais Eixos Prioritários e Projetos Âncora (ou terminologias equiparáveis) da proposta de CLDS+ deverão encontrar-se integrados, sempre que possível/aplicável e em termos gerais, quer no “Plano Global de Ação “Alto Minho 2020”, quer nos seus documentos complementares.

**Modelo de Governação** – O Modelo de Governação da proposta de CLDS + deverá assegurar uma adequada articulação e coerência institucional e operacional com a programação da Estratégia e Plano Global de Ação “Alto Minho 2020” e a sua execução e monitorização, implicando, no presente caso, sempre que possível/aplicável: (i) a designação de entidade gestora com reconhecida experiência de gestão dos fundos estruturais (no desempenho de funções de organismo intermédio); (ii) a mobilização da parceria associada à Rede Social do respetivo Município; (iii) a articulação e monitorização periódica dos diversos CLDS + da NUTS III do Minho Lima no âmbito da Plataforma Supra Concelhia da Rede Social do Minho-Lima.

Pacto Territorial  
para a Empregabilidade

**Território Alvo** – A proposta de Pacto Territorial para a Empregabilidade deverá ter a abrangência territorial correspondente à NUTS III do Minho Lima.

**Estratégia** – A proposta de Pacto Territorial para a Empregabilidade deverá ser coerente e articulada quer com os Objetivos Específicos da “Estratégia Alto Minho 2020”, quer com os “Objetivos Temáticos Centrais” e, quando aplicável, com as “Prioridades de Investimento” que venham a ser enquadráveis nos Pactos Territoriais para a Empregabilidade.

**Plano de Ação** – Os principais Eixos Prioritários e Projetos Âncora (ou terminologias equiparáveis) da proposta de Pacto Territorial para a Empregabilidade deverão encontrar-se integrados, sempre que possível/aplicável e em termos gerais, quer no “Plano Global de Ação “Alto Minho 2020”, quer nos seus documentos complementares.

**Modelo de Governação** – O Modelo de Governação da proposta de Pacto Territorial para a Empregabilidade deverá assegurar uma adequada articulação e coerência institucional e operacional com a programação da Estratégia e Plano Global de Ação “Alto Minho 2020” e a sua execução e monitorização, implicando, no presente caso, caso seja possível: (i) a integração da CIM Alto Minho, enquanto Entidade Gestora do Pacto Territorial para a Empregabilidade; (ii) a mobilização de uma parceria que envolva nomeadamente, as principais agências públicas de emprego e de formação profissional, bem como outras entidades que atuam diretamente no terreno, como por exemplo, entidades formadoras (Centros de Formação do IEF, I.P. de gestão direta e protocolados, escolas públicas e privadas, entidade privadas), associações empresariais, entidades empregadoras (privadas e do terceiro setor), sindicatos e associações de desenvolvimento local/regional.



# 4

## MODELO DE GOVERNAÇÃO

## 4.1 Modelo de Gestão e Organização

O modelo de desenvolvimento territorial do Alto Minho deve ser interpretado numa lógica de envolvimento de todos os stakeholders da região, encontrando-se ancorado em redes de cooperação institucionais que sejam o reflexo de estratégias partilhadas pelos diferentes agentes do território. Neste quadro, um ambiente institucional que garanta as condições necessárias à instalação e ao funcionamento das empresas, estimule o empreendedorismo e a criatividade, demonstre capacidade de resposta eficaz aos problemas sociais e promova o exercício pleno da cidadania, constitui-se como um elemento crucial para a melhoria da competitividade, atratividade, conectividade e resiliência do Alto Minho.

O sucesso da implementação de uma estratégia de planeamento de base territorial está particularmente associado à capacidade desta se ancorar em instrumentos com uma governança bem dimensionada, suportada por mecanismos que garantam uma representatividade de participação alargada, flexível e operativa e um marketing territorial arrojado, inovador e eficaz. O figurino adotado deve igualmente refletir o espírito das intervenções e projetos previstos na Estratégia e no Plano de Ação, em termos das entidades envolvidas e da estrutura executiva adotada.

Reconhecendo na estratégia uma orientação para um futuro desejável e realizável, que muitas vezes sofre desvios e reajustamentos, é necessário, também por isso, ter mecanismos ágeis que permitam ajustes aos caminhos inicialmente definidos, sem perder de vista a orientação central e o ponto de chegada. O acompanhamento

e monitorização das iniciativas previstas na Estratégia de desenvolvimento territorial do Alto Minho, bem como a promoção e envolvimento dos parceiros e dos cidadãos para a execução das mesmas, constituem assim fatores decisivos para que se consigam concretizar os objetivos de desenvolvimento fixados para o Alto Minho de 2020.

Combinar capacidade executiva e decisional é, portanto, um imperativo a considerar na definição do Modelo de Governação da região. Fator essencial nesta matéria é a capacidade de se formularem, planearem e concretizarem políticas e estabelecer metas e prazos para as ações, sendo imprescindível que existam elevados padrões de concertação e cooperação entre os diversos stakeholders, a diferentes níveis. A este respeito duas questões merecem destaque:

- A ideia de que uma “boa” governança é um requisito fundamental para um desenvolvimento que se requer equilibrado, do ponto de vista do equilíbrio entre objetivos de crescimento inteligente, sustentável e inclusivo;
- A questão dos processos e práticas de governação na prossecução das suas metas ganha particular acuidade, incluindo aspetos como o formato institucional do processo decisório, a articulação público-privado na formulação de políticas e, ainda, a maior ou menor abertura a uma participação alargada da representação social, económica e cultural do território.

Existem no Alto Minho dinâmicas positivas, de âmbito variável, no que respeita à atuação concertada entre os diversos atores locais, de que importa retirar ensinamentos e experiências a aportar na definição de um modelo de governação que se pretende mais maduro e exequível, porque beneficiário desse processo de aprendizagem. Existe, contudo, ainda muito espaço para fortalecer nesses domínios da cooperação e articulação inter-institucional, sobretudo em matérias da esfera decisional pública e em matérias que, apesar da esfera de aplicação ser local ou regional, são definidas centralizadamente.

A plataforma recomendada para acompanhar, dinamizar e coordenar a implementação da estratégia de desenvolvimento do Alto Minho é uma Parceria Executiva com atribuições conjugadas, cujo figurino reflete o perfil das principais tipologias homogêneas de intervenções previstas, tendo em consideração o espírito da Visão assumida para o território e da Estratégia delineada para a sua implementação, bem como do conjunto de iniciativas previstas em sede de Plano de Ação.

A Missão desta parceria deverá ser a de garantir a implementação do Plano de Ação adotado, através da assunção das responsabilidades de implementação dos projetos e prioridades executivas para as quais recebe mandato político das entidades com legitimidade democrática e política com poderes para o efeito, lideradas pela CIM Alto Minho, e acompanhadas pelos Presidentes das Câmaras Municipais da região, entidades associativas públicas e privadas representantes do mundo empresarial, entidades do sistema educativo e formativo públicas e privadas, entidades líderes do sistema de apoio social e de apoio ao desenvolvimento de base local, etc.. Deverá ser respeitada e formalmente assumida a influência e responsabilidade inequívoca de algumas entidades no contributo para um modelo governativo com missão executiva bem sucedida.

A delegação das responsabilidades de coordenação executiva implícita a este modelo de governação deverá ser ajustada à concretização dos objetivos exigentes a que a região se propõe, em matéria de concertação de iniciativas e parceiros. A Missão desta parceria resulta de uma leitura com fins governativos e operacionais dos eixos temáticos fixados (de competitividade, de atratividade, de conectividade e de resiliência) na Estratégia “Alto Minho 2020”, remetendo para a fixação de prioridades e para a assunção de diligências ditadas por um primado de promoção do Alto Minho enquanto região atrativa para viver, visitar e investir.

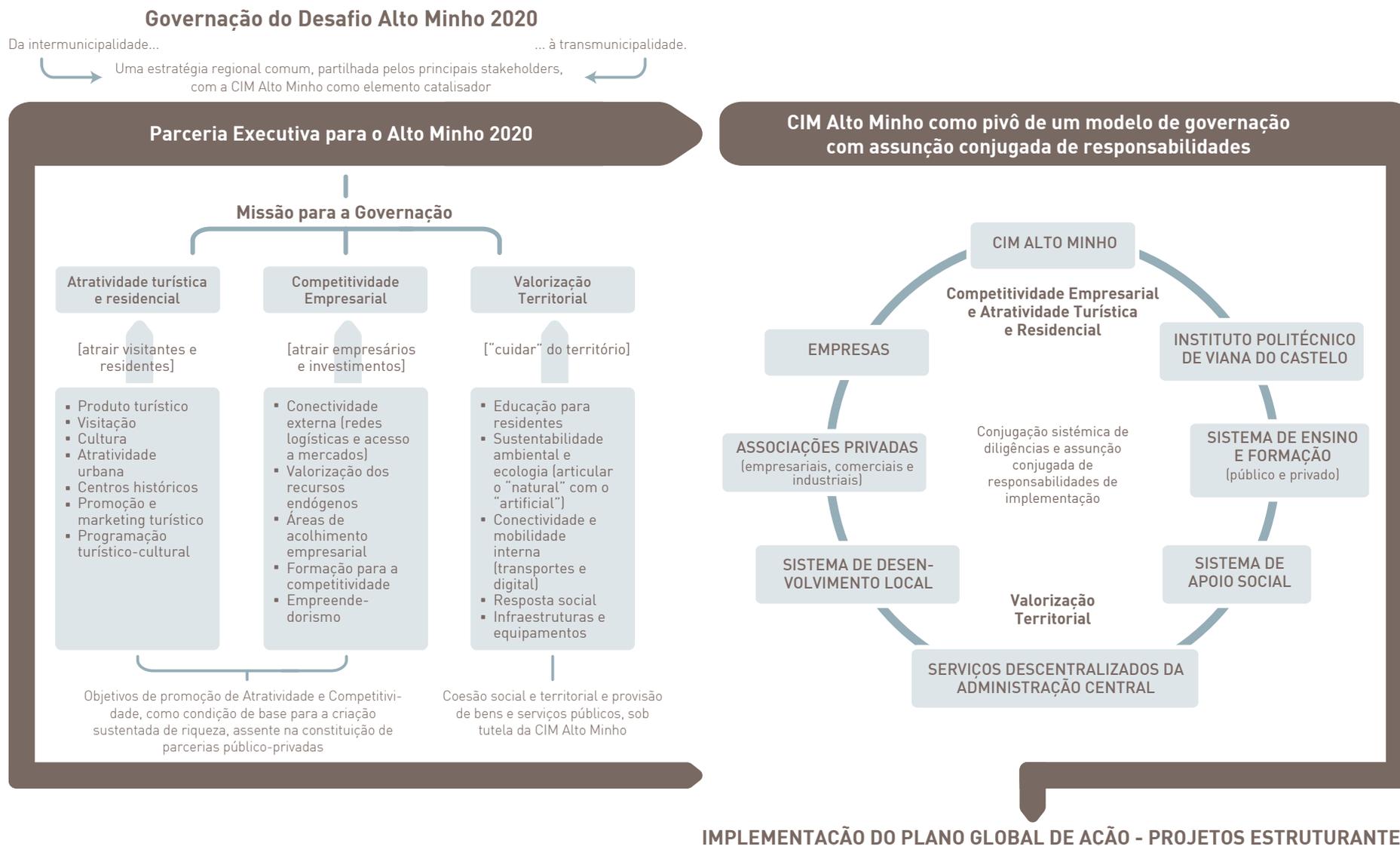
O Modelo de gestão e organização proposto traduz o quadro operativo de governação da estratégia de implementação da Estratégia “Alto Minho 2020”,

introduzindo uma expressão assertiva à valorização da capacidade de implementar e de despoletar ações, concretas e direcionadas, geradoras de dinâmicas de resultados. É, portanto, um modelo de governação que deverá levar à prática o plano de ação.

Os campos de atuação desta Parceria Executiva resultam nos seguintes três objetivos de governação:

- Atrair visitantes e residentes, no âmbito da promoção da atratividade turística e residencial, onde se abarcam questões que se prendem com a definição do produto turístico e a política de intervenção da região para a promoção da região e o marketing turístico, a dinamização da oferta cultural e a programação turístico-cultural, as questões da atratividade urbana e dos centros históricos,
- Atrair empresários e investimentos, no âmbito da promoção da competitividade empresarial, onde se abarcam questões que se prendem com a conectividade externa (redes logísticas e acesso aos mercados), com a valorização dos recursos endógenos e a promoção de iniciativas empresariais dirigidas, com as áreas de acolhimento empresarial, com a formação para a competitividade e o empreendedorismo;
- Cuidar do território, no âmbito da valorização territorial, onde se abarcam questões que se prendem com a educação para residentes, a sustentabilidade ambiental e ecologia (articular o “natural” com o “artificial”), a conectividade e mobilidade interna (transportes e digital), a resposta social e a dotação de infraestruturas e equipamentos.

Figura 136 - O papel da governação na prossecução dos objetivos da Estratégia “Alto Minho 2020”



## 4.2 Recursos e competências

O Modelo de Governação da Estratégia Alto Minho 2020 terá, necessariamente, de conjugar entidades representantes do universo privado empresarial (incluindo parceiros representativos de interesses de parceiros privados), da esfera pública de nível local e regional (onde se torna imprescindível uma articulação próxima com os organismos desconcentrados da Administração Central) e, em particular, das entidades com responsabilidades interventivas na moldagem do espírito resiliente preconizado para a região, onde o sistema formativo e de ensino assume destaque particular.

A partir dos objetivos assumidos pela Estratégia de Intervenção e das iniciativas e projetos previstas no Plano Global de Ação, estabelece-se o quadro de intervenção estratégica a assumir na região, cabendo à CIM Alto Minho definir, em conjunto com as entidades com responsabilidades de atuação e responsabilidade dirigente da região, os objetivos operacionais e as respetivas prioridades de intervenção, nos diversos planos de intervenção a assumir. Caberá, depois, à CIM Alto Minho, delegar, na Parceria Executiva, as responsabilidades executivas correspondentes, para o que serão criadas as estruturas operativas consideradas mais adequadas para o efeito.

A CIM Alto Minho assume, assim, uma posição de comando estratégico na concertação de interesses políticos, empresariais, da participação dos cidadãos, pautado por um interesse global que não é, apenas, público, e que é, sobretudo, público-

privado-social, delegando na Parceria Executiva a sua responsabilidade executiva, incluindo a montagem da estrutura operativa mais adequada e a contratação dos especialistas necessários à concretização dos objetivos assumidos. Sobressai, contudo, nas iniciativas e projetos previstos, um perfil de intervenções com perfil exclusivamente público, que justificam a sua coordenação executiva direta a partir da estrutura executiva da CIM.

O papel de pivô da CIM Alto Minho neste modelo de governação é justificado por dois fatores essenciais:

- Por um lado, por ser uma entidade que possui legitimidade democrática para delegar competências executivas de profundidade considerável, que lhe são conferidas pela representatividade dos Presidentes de Câmara democraticamente eleitos;
- Por outro lado, centraliza um reconhecimento e uma convergência democrática que lhe são conferidas pelo caráter supramunicipal da sua missão, que lhe conferem uma notória capacidade de concertação inter-institucional.

O modelo de governação assim delineado permite construir uma intervenção orientada pelo objetivo e pela Visão para o Alto Minho em 2020, a partir das bases do território, das entidades nele intervenientes e, como tal, instaurar um modelo de colaboração estratégica que possibilita a construção de um caminho de baixo para cima, que parte do território atual e visa atingir um objetivo para o território do futuro. Este caminho de intervenção estratégica permite estruturar uma intervenção polarizada pelo interesse geral da população.

É de salientar que a experiência portuguesa e da CIM Alto Minho, bem como as orientações comunitárias para 2014-2020 apontam para modelo de governação das estratégias de desenvolvimento de base territorial, que, sendo suportado por um quadro de reconhecimento e legitimação democraticamente atribuído, beneficia de

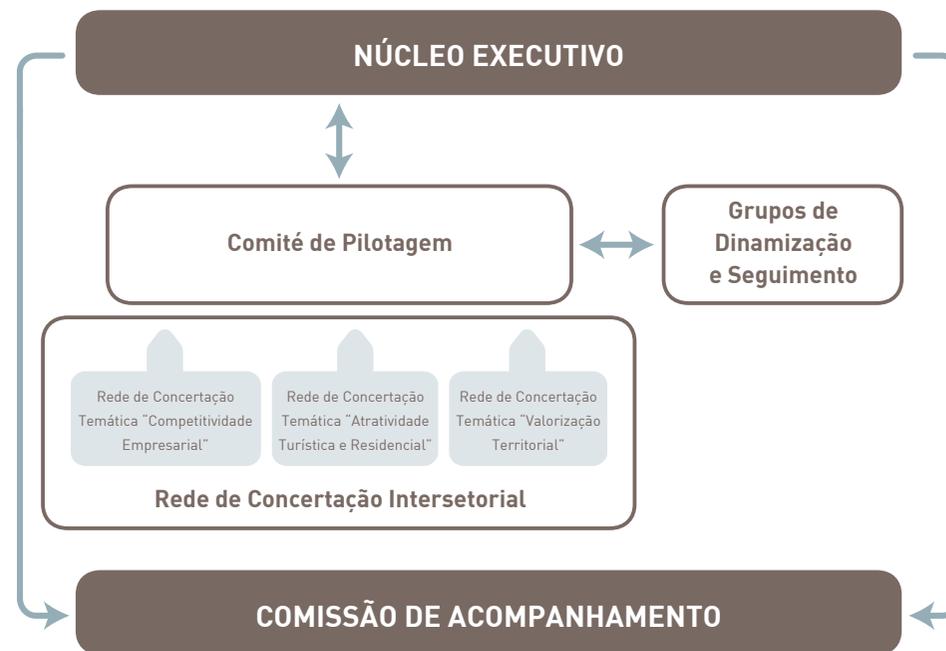
uma muito mais expressiva plataforma colaborativa entre o público e o privado.

Por fim, a abordagem que suporta este modelo de governação tem por base o envolvimento e mobilização dos recursos humanos e materiais das instituições que participam neste processo, no sentido de assegurar a concretização dos objetivos e metas previstos em sede de Plano Global de Ação. Ou seja, os recursos humanos, financeiros e materiais das diversas instituições serão colocados em comum em prol da prossecução dos principais objetivos, metas e iniciativas previstas na Estratégia Alto Minho 2020 e no Plano Global de Ação.

### 4.3 Mecanismos de dinamização, acompanhamento e monitorização

Em termos executivos e operacionais, o modelo de governação deverá envolver, sempre que possível, a ação coordenada dos seguintes órgãos: um núcleo executivo, um comité de pilotagem, uma comissão de acompanhamento, e grupos de dinamização e acompanhamento, em número a definir em função do ritmo e natureza de implementação dos projetos.

Figura 137 - Modelo organizativo



Este modelo operativo de estruturação do quadro de governação regional traduz uma ambição relevante de aprofundamento e de verdadeira operacionalização de mecanismos formais de atuação conjunta. A sua monitorização e verificação da aplicabilidade prática serão essenciais, sobretudo em função da estabilização do quadro de competências das comunidades intermunicipais.

Neste âmbito, foi assinado a 20 de junho de 2013, um Pacto Territorial "Alto Minho 2020", envolvendo o compromisso e a participação de mais de 70 instituições que intervêm no território, procurando, através de articulação e concertação estratégica regional, assegurar, nomeadamente, os seguintes objetivos:

(a) A dinamização, execução e monitorização da visão e prioridades da estratégia “Alto Minho 2020”, avaliando periodicamente os seus resultados e impactos e, caso necessário, procedendo aos reajustamentos e atualizações consideradas adequadas;

(b) A estruturação, dinamização, execução, atualização e seguimento do Plano de Ação da Estratégia “Alto Minho 2020”, bem como dos correspondentes Programas de Atividades Anuais;

(c) A montagem física, financeira e institucional das iniciativas, projetos e ações previstos no “Plano de Ação” da Estratégia “Alto Minho 2020”.(cfr: Anexo Pacto Territorial “Alto Minho 2020”)

Neste contexto, considerando a estrutura e objetivos do referido Pacto Territorial, bem como a estrutura organizativa das Entidades Intermunicipais posteriormente introduzida pela Lei 75/2013, de 12 de setembro, são os seguintes os principais órgãos previstos no modelo de governação da Estratégia e Plano Global de Ação “Alto Minho 2020”:

→ **Núcleo Executivo**, órgão de cúpula de cúpula do modelo de governação, integrado por entidades representativas do poder local, do sistema científico e tecnológico, do associativismo empresarial e do sistema de apoio social. Presidido pelo Presidente da CIM Alto Minho e integrado pelos membros do Conselho Executivo da CIM Alto Minho, por um representante do Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC), por um representante da Confederação Empresarial do Alto Minho (CEVAL) e por um representante do Secretariado Regional da União das Misericórdias do Distrito de Viana do Castelo, incumbe a este órgão a coordenação e superintendência geral de todas as atividades a desenvolver no âmbito da estratégia “Alto Minho 2020”, nomeadamente:

- Coordenar as diferentes instituições no sentido de assegurar intervenções mais estratégicas e coordenadas no território, bem como o reforço da concertação e da articulação entre os atores envolvidos na implementação das iniciativas do

Pacto Territorial “Alto Minho 2020”;

- Deliberar relativamente aos eventuais ajustamentos, reorientações ou mesmo novas entidades a inscrever no Pacto Territorial Alto Minho 2020;
- Desenvolveras diligências tendentes à boa execução do Pacto Territorial Alto Minho 2020, efetuando as necessárias articulações com os organismos da administração regional e central e outras instituições relevantes para a prossecução dos seus objetivos;
- Assegurar a coerência e efeitos de sinergia no Pacto Territorial Alto Minho 2020 com as principais medidas de política pública e respetivos instrumentos de financiamento ou de ação;
- Deliberar sobre as demais diligências necessárias à adequada concretização dos objetivos do Pacto Territorial Alto Minho 2020, na sequência de propostas apresentadas pelo Comité de Pilotagem.

→ **Comité de Pilotagem**, a quem compete, nomeadamente, apoiar o Núcleo Executivo nas seguintes ações:

- Coordenação, gestão e dinamização do Plano de Ação do Pacto Territorial Alto Minho 2020;
- Coordenação do processo de montagem técnica, financeira e institucional dos programas, projetos e iniciativas integradas no Plano de Ação do Pacto Territorial Alto Minho 2020, em articulação com os Coordenadores dos Grupos de Dinamização e Seguimento;
- Reflexão e preparação das decisões necessárias aos eventuais ajustamentos, reorientações ou novas ações a inscrever no Plano de Ação do Pacto Territorial Alto Minho 2020;
- Coordenação, em articulação com os Coordenadores dos Grupos de Dinami-

zação e Seguimento, da preparação de contributos relativamente aos documentos de enquadramento e operacionalização do Plano de Ação do Pacto Territorial Alto Minho 2020;

- Desenvolvimento das condições de base do sistema de monitorização do Plano de Ação, em articulação com os Coordenadores dos Grupos de Dinamização e Seguimento;
- Apresentação de eventuais propostas de constituição ou de recomposição de Grupos de Dinamização e Seguimento, envolvendo, nomeadamente, representantes de instituições públicas e privadas mais diretamente interessadas nas correspondentes temáticas do Plano de Ação, assegurando posteriormente o acompanhamento da sua ação;
- Coordenação do processo de elaboração do Programa de Atividades Anual e do Relatório Anual de Atividades do Pacto Territorial “Alto Minho 2020”, em estreita articulação com os Coordenadores dos Grupos de Dinamização e Seguimento;
- Apreciação sobre os Relatórios de Progresso apresentados pelos Grupos de Dinamização e Seguimento;
- Desenvolvimento das diligências tendentes a assegurar a concretização dos compromissos nos termos e prazos previstos, propondo os eventuais ajustamentos que se venham a revelar necessários;
- Desenvolvimento das demais diligências necessárias à adequada concretização dos objetivos do Pacto Territorial Alto Minho 2020 e das iniciativas previstas no correspondente Plano de Ação.

O presente órgão, presidido pela CIM Alto Minho e integrado por entidades representativas do poder local, do mundo empresarial, do sistema científico e tecnológico, dos serviços desconcentrados, de suporte ao desenvolvimento local, ambiental, cultural e social, encontra-se estruturado de acordo com as seguintes

redes de concertação temáticas e intersetorial:

- **Rede de Concertação Temática “Competitividade Empresarial”** (orientada para temas chave associados à atração de empresários e investimentos”), integrando, nomeadamente: (i) o Núcleo Coordenador, pela CIM Alto Minho, que preside pelo IPVC, pela CEVAL, pela ADRIMINHO, pela ADRIL, pelo IEFP, pelo IAPMEI, pela ANESPO, pela INCUBO, pelas Associações Florestais, pela Comissão de Viticultura da Região dos Vinhos Verdes, pela Viana Pesca e por três empresas chave para a competitividade regional bem como por eventuais outras entidades que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo; (ii) o Plenário do Comité de Pilotagem, de âmbito mais alargado, abrangendo, além das entidades do Núcleo Coordenador, as Associações empresariais de base local, os Municípios do Alto Minho, a Associação de Produtores de Alvarinho, os Sindicatos, a Area Alto Minho, as Escolas Profissionais, CENFIM, a Associação Minho Park, a AICEP, a Direção Regional de Agricultura e Pescas, a APVC – Porto de Viana, a REFER, bem como por eventuais outras entidades que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo.
- **Rede de Concertação Temática “Atratividade Turística e Residencial”** (orientada para temas chave associados à atração de visitantes e de residentes), integrada, nomeadamente: Núcleo Coordenador, pela CIM Alto Minho, que preside, pela Entidade Regional de Turismo Porto e Norte, pelo IPVC, pela CEVAL, pela ADRIMINHO, pela ADRIL, pela ADERE-PG, pelo IEFP, pela Alto Minho Colour & Life, pela Turihab e pela Aphort, bem como por eventuais outras entidades que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo; (ii) o Plenário do Comité de Pilotagem, de âmbito mais alargado, abrangendo, além das entidades do Núcleo Coordenador, as Associações empresariais de base local, os Municípios do Alto Minho, a Direção Regional de Cultura, a Associação de Turismo Porto e Norte, as Comédias do Minho, o Teatro do Noroeste, bem como por eventuais outras entidades que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo.

- **Rede de Concertação Temática “Valorização Territorial”** (orientada para temas chave para se “cuidar do território”), integrando, nomeadamente, nomeadamente: (i) o Núcleo Coordenador para o Crescimento Inclusivo, pela CIM Alto Minho, que preside, pelos Serviços Distritais da Segurança Social, pelo IEFPP, pela Delegação Regional da DGEST – Norte, pela ULSAM, pela Delegação Regional do Norte do IPDJ, pela ANESPO, pela União dos Misericórdias Portuguesas (Secretariado Regional de Viana do Castelo), pelo Secretariado Regional da União das Misericórdias do Distrito de Viana do Castelo e pelos Coordenadores das Redes Sociais dos 10 Municípios do Alto Minho, bem como por eventuais outras entidades que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo; (ii) Núcleo Coordenador para o Crescimento Sustentável, pela CIM Alto Minho, que preside, pelos representantes dos 10 municípios nas áreas do ambiente, a Autoridade Nacional de Proteção Civil, a Area Alto Minho, a PSP, as Águas do Noroeste, a GNR, a Valor Minho, a Resulima, Federação de Bombeiros do distrito de Viana do Castelo, bem como por eventuais outras entidades que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo;
- **Rede de Concertação Intersetorial.** Neste contexto e considerando o novo enquadramento legal das Entidades Intermunicipais, entende-se que a dinamização desta rede poderá ser assumida com vantagem pelo Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal, enquanto órgão de natureza consultiva destinado ao apoio ao processo de decisão dos restantes órgãos da comunidade intermunicipal, constituído por representantes das instituições, entidades e organizações com relevância e intervenção no domínio dos interesses intermunicipais”. Com efeito e nos termos consagrados no Acordo de Parceria “Portugal 2020”: (i) “as operações e os financiamentos sub-regionais e municipais são selecionados por referência a estratégias de desenvolvimento, programas de ação e programas de investimentos territoriais, cuja coerência e pertinência deve ser assegurada pelos atores públicos e privados representados nos

Conselhos Estratégicos para o Desenvolvimento Intermunicipal”; (ii) “A articulação estratégica das diferentes Abordagens Integradas de Desenvolvimento Territorial realiza-se em sede dos Conselhos Estratégicos para o Desenvolvimento Intermunicipal e Desenvolvimento Metropolitano”. Deste modo, o Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal do Alto Minho terá um papel fundamental no acompanhamento e articulação intersetorial das dinâmicas territoriais, constituindo ainda um espaço privilegiado para assegurar o acompanhamento e articulação da estratégia de desenvolvimento “Alto Minho 2020”.

→ **Comissão de Acompanhamento** deverá ser também presidida pela CIM Alto Minho e participada por representantes dos principais atores locais e regionais, bem como outras entidades com competências de intervenção nos domínios temáticos do Plano de Ação que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo. Competirá a este órgão, nomeadamente:

- Acompanhar, de forma transversal, a execução do Plano de Ação do Pacto Territorial Alto Minho 2020, avaliando o seu grau de convergência com os objetivos inicialmente estabelecidos;
- Dar contributos sobre a proposta de Programa de Atividades Anual e de Relatório Anual de Atividades do Pacto Territorial Alto Minho 2020 apresentados pelo Núcleo Executivo, sob proposta do Comité de pilotagem;
- Efetuar sugestões e recomendações sobre a estratégia Alto Minho 2020, constituindo-se como um espaço de reflexão sobre as dinâmicas e as estratégias para o desenvolvimento integrado do Alto Minho;

→ **Grupos de Dinamização e Seguimento**, integrados pelos atores com responsabilidades diretas no desenvolvimento das intervenções nos domínios temáticos a considerar nos principais programas de ação, iniciativas e projetos previstos no Plano de Ação do Pacto Territorial Alto Minho 2020. Os membros de cada Grupo de

Dinamização e Seguimento são definidos pelo Núcleo Executivo. Os Grupos de Dinamização e Seguimento, articulam-se com as redes de Concertação Temáticas e/ou Intersectorial, são responsáveis, nomeadamente, por:

- Desenvolver as ações tendentes à dinamização e seguimento do Plano de Ação do Pacto Territorial Alto Minho 2020, nomeadamente, a montagem técnica, financeira e institucional de iniciativas e projetos;
- Propor os critérios e metodologias de seguimento e monitorização do referido Plano de Ação;
- Elaborar Relatórios de Progresso no mínimo anuais, com informação sobre o estado de desenvolvimento dos principais programas de ação, iniciativas e projetos associados;
- Elaborar contributos para a proposta de Programa de Atividades Anual e de Relatório Anual de Atividades do Pacto Territorial Alto Minho 2020;
- Disponibilizar e promover o acesso à informação necessária ao bom desenvolvimento e monitorização das ações previstas;
- Propor soluções para eventuais disfunções e dificuldades de execução do Plano de Ação do Pacto Territorial Alto Minho 2020, nos tempos e moldes previstos.

Sempre que se justificar no domínio dos temas a abordar, os Coordenadores dos Grupos de Dinamização e Seguimento podem participar nas reuniões do Comité de Pilotagem ou do Núcleo Executivo.

Por fim, assinala-se que a CIM Alto Minho, após a auscultação do Núcleo Executivo, poderá, a devido tempo, deliberar ajustamentos no modelo de governação no sentido de o tornar mais eficiente e eficaz.

## 4.4 Mecanismos de intelligence e gestão de redes

O acompanhamento contínuo do processo de dinamização e implementação da estratégia de desenvolvimento para o Alto Minho, pressupõe a existência de um mecanismo de intelligence que, de forma sistemática, monitorize as iniciativas e projetos desenvolvidos bem como os resultados alcançados face às metas estabelecidas, contribuindo, desta forma, para assegurar um seguimento mais eficaz e para permitir aos responsáveis tomar decisões no sentido de corrigir eventuais desvios.

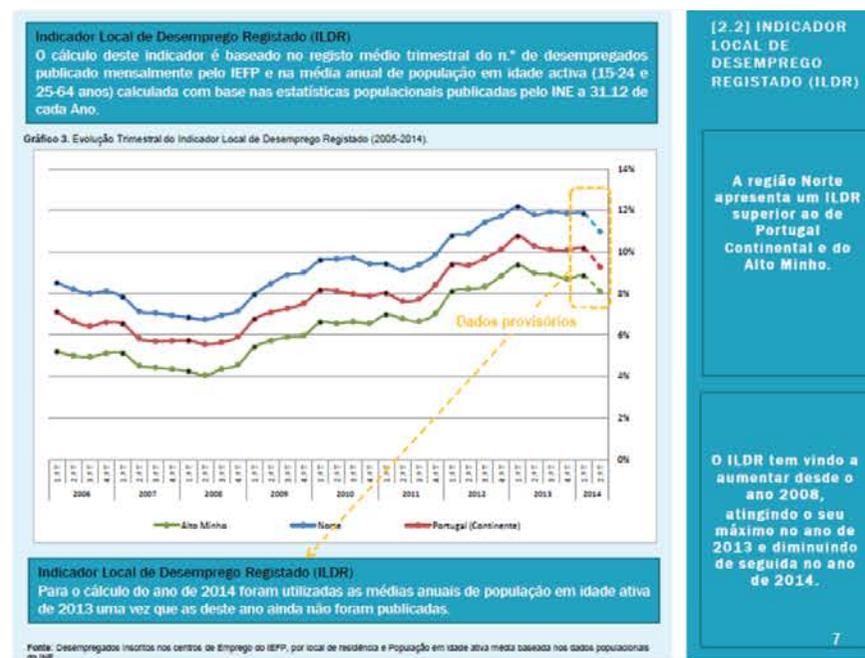
A recolha periódica de informação e a respetiva análise será essencial para que todos os parceiros envolvidos conheçam a forma como os objetivos definidos no âmbito da estratégia estão a ser alcançados e se as metas serão atingidas, assim como para contribuírem com informação regular para melhorar o planeamento de futuras intervenções. Para este efeito, a CIM Alto Minho dispõe já ou tem em fase de ultimização os seguintes dois instrumentos de trabalho:

i) Dinamização do instrumento de monitorização “Alto Minho: Tendências Trimestrais”, que terá como objetivo a monitorização dos principais indicadores económicos e sociais, com uma periodicidade trimestral, a partir da recolha, sistematização e divulgação de informação sobre as áreas representativas da realidade socioeconómica do território, nomeadamente: (i) Emprego e Desemprego; (ii) Constituição e

dissolução de empresas; (iii) Licenciamento de edifícios e fogos; (iv) Beneficiários com prestação de desemprego; (v) Investimentos realizados com financiamento comunitário.

ii) Dinamização do instrumento de monitorização “Alto Minho: Tendências Anuais”. Este instrumento permitirá aos atores locais conhecerem e monitorizarem a evolução da realidade local, avaliando, nomeadamente, o nível de concretização das principais metas anuais da Estratégia “Alto Minho 2020.”

Por fim, recorrer-se-á também à utilização das tecnologias de informação e comunicação enquanto ferramentas essenciais para o acompanhamento e interação com os vários agentes do território, propondo-se a evolução do site Alto Minho 2020 para uma plataforma online que permita uma melhor gestão da rede de parceiros, a agilização dos processos e dos conteúdos gerados, facilidade na comunicação e divulgação das atividades desenvolvidas, proporcionando a todos os intervenientes o acompanhamento e intervenção online nos processos em curso.



## 4.5 Parcerias e redes

O processo de desenvolvimento da estratégia para o Alto Minho foi suportado por uma metodologia de trabalho sustentado na participação e envolvimento dos agentes económicos e sociais com contributos e intervenção relevante no Alto Minho, por forma a permitir posteriormente gerar consensos em torno das prioridades a fixar e, simultaneamente, assegurar a sustentação e acompanhamento da implementação do plano de ação no território.

Nesta perspetiva, é essencial que os stakeholders regionais se constituam como elementos facilitadores e catalisadores do desenvolvimento do Alto Minho, estabelecendo dinâmicas de cooperação e articulação entre os organismos, a uma escala supramunicipal, criando sinergias que contribuam para que os diferentes agentes económicos, sociais e culturais possam mitigar os constrangimentos, enfrentar os desafios ou explorar as oportunidades com que se deparam.

É, assim, crucial que os stakeholders do Alto Minho se estruturam numa lógica de rede regional orientada para a agilização dos processos, integrada pelos atores com responsabilidades diretas no desenvolvimento das intervenções nos domínios temáticos a considerar nos principais programas de ação, iniciativas e projetos previstos no Alto Minho 2020.

A proposta de materialização deste modelo de organização e operacionalização passa por estruturar Grupos de Dinamização e Seguimento para, assim, poder dar sequência e assegurar a prossecução e acompanhamento das prioridades e iniciativas do Plano de Ação.

A constituição dos Grupos de Dinamização e Seguimento deve ter em consideração, nomeadamente: (i) o modelo organizativo das Redes de Concertação Temáticas e

Intersetorial anteriormente enunciado, podendo assumir um âmbito mais restrito ou alargado em função da natureza dos projetos cuja montagem técnica, financeira e institucional se pretende assegurar; (ii) a estrutura dos principais Temas Chave dos Programas de Ação enunciados no Capítulo seguinte.

A proposta de constituição dos grupos de dinamização e seguimento será assim estruturada num modelo organizativo que contemplará, individualmente ou em conjunto, as seguintes áreas temáticas:

(i) **Turismo:** Natureza; Náutica; Centros Históricos & Comercio; Enogastronomia; Aldeias, Solares, Jardins & Golfe; Negócios; Património & Rotas

(ii) **Promoção e Atratividade Territorial:** Marketing Territorial; Criatividade Territorial; Regeneração Urbana

(iii) **Conetividade:** Modernização da Linha do Minho; Qualificação e acesso ao Porto de Viana do Castelo; Qualificação das ligações transfronteiriças; Alto Minho Digital

(iv) **Sustentabilidade:** Rede de Biodiversidade; Água e Saneamento; Resíduos; Eficiência Energética; Valorização e Regeneração Ambiental; Riscos

(v) **Inclusão:** Pacto para a Empregabilidade; Inclusão; Ensino Obrigatório de Excelência; Alto Minho Saudável; Mobilidade e Transportes Locais; Desenvolvimento Rural Sustentável;

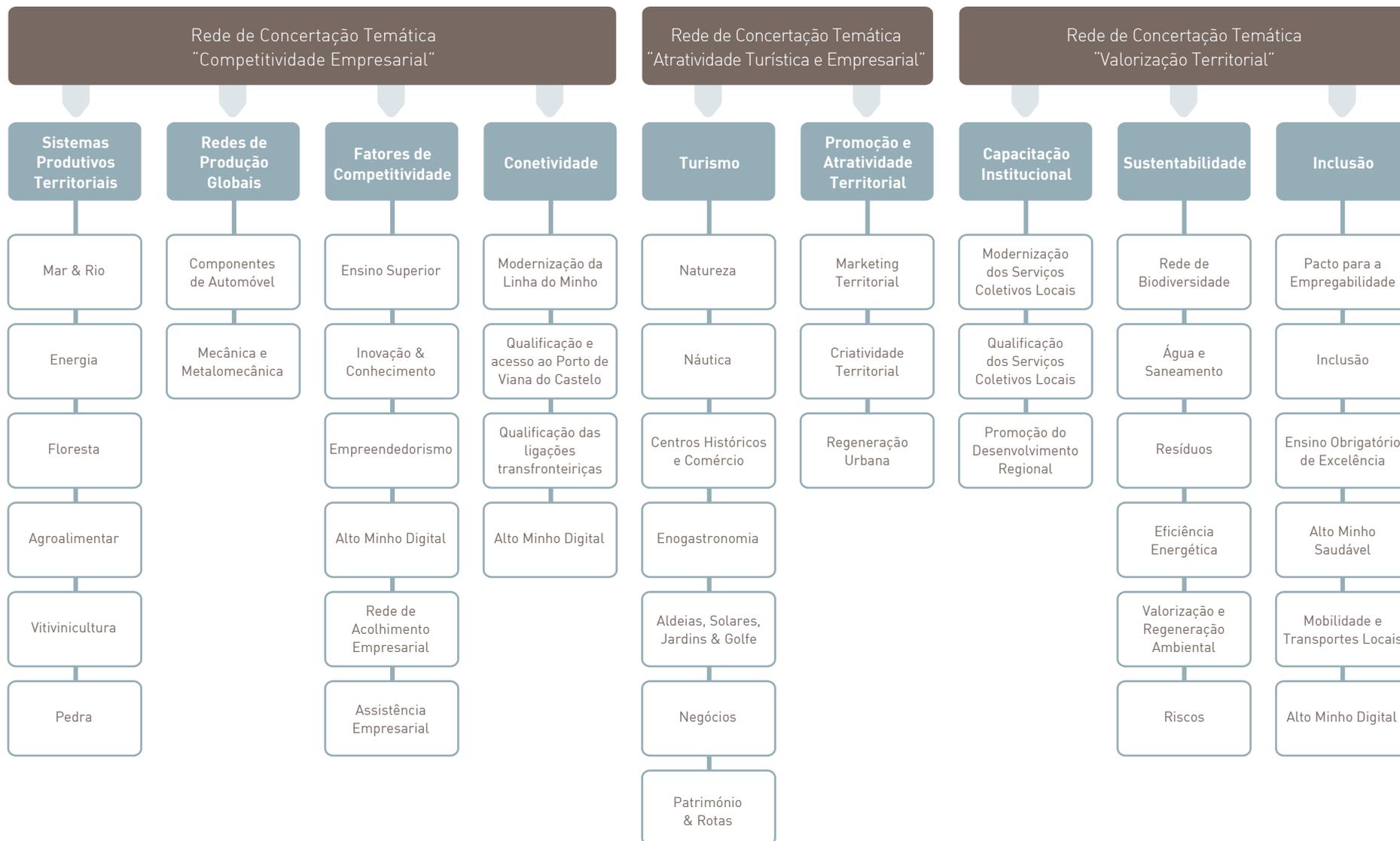
(vi) **Sistemas Produtivos Territoriais:** Mar & Rio; Energia; Floresta; Agroalimentar; Vitivinicultura; Pedra

(vii) **Redes de Produção Globais:** Componentes de Automóvel; Mecânica e Metalomecânica

(viii) **Fatores de Competitividade:** Ensino Superior; Inovação & Conhecimento; Empreendedorismo; Rede de Acolhimento Empresarial; Assistência Empresarial

(ix) **Capacitação Institucional:** Modernização dos Serviços Coletivos Locais; Qualificação dos Serviços Coletivos Locais; Promoção do Desenvolvimento Regional

Figura 138 - Temas Chave dos Grupos de Dinamização e Seguimento



## 4.6 Análise dos stakeholders

A avaliação do grau de envolvimento dos distintos atores institucionais na estratégia “Alto Minho 2020” foi efetuada com base na análise de stakeholders, constituindo um aspeto importante para a construção e validação do modelo de governação proposto.

Nesse contexto, a análise de stakeholders foi construída tendo por base os seguintes passos:

a) Identificação das dimensões chave da Estratégia “Alto Minho 2020” a considerar em sede de análise de stakeholders. Neste caso, o foco da “Análise de stakeholders” concentrou-se nos Eixos Temáticos da estratégia “Alto Minho 2020” (Região competitiva, conectada, atrativa e resiliente), procurando identificar, por um lado, os atores chave para a sua prossecução e, por outro, a estratégia de ação a adotar perante cada um deles;

b) Identificação dos stakeholders chave da estratégia “Alto Minho 2020”. A identificação dos principais stakeholders a envolver neste processo, considera, como é natural, o domínio de intervenção de cada entidade, os seus interesses, a sua relação estrita e os pontos de intersecção com as questões chaves identificadas em cada eixo temático da estratégia Alto Minho 2020, procurando assegurar a articulação dos interesses, numa perspetiva de benefício coletivo. Na sequência da análise efetuada, foi possível agrupar os stakeholders em função dos interesses comuns que representam, a saber (cfr. Figura 136 (pag. 281) CIM Alto Minho como pivô de um modelo de governação com assunção conjugada de responsabilidades): (i) Administração local; (ii) Entidades do sistema científico e tecnológico; (iii) Asso-

ciações Empresariais; (iv) Empresas; (v) Sistema de Desenvolvimento Local; (vi) Serviços Descentralizados da Administração Central; (vii) Sistema de Apoio Social; (viii) Sistema de Ensino e Formação;

c) Definição da estratégia de ação junto de cada tipologia de stakeholders para concretizar os Eixos Temáticos da Estratégia “Alto Minho 2020”, caracterizando, para cada tipologia de stakeholders, o que pretende da estratégia “Alto Minho 2020”, do Plano Global de Ação e do Modelo de Governação (e vice-versa), bem como qual a sua atitude e capacidade de influência técnica, política ou financeira;

Como foi anteriormente referido, o modelo de desenvolvimento para o Alto Minho assenta numa lógica de envolvimento dos principais stakeholders da região, locais, regionais, nacionais, ancorados em redes de cooperação institucionais que sejam o reflexo de estratégias partilhadas pelos diferentes agentes do território. Neste quadro, um ambiente institucional que garanta as condições necessárias para a operacionalização da Estratégia “Alto Minho 2020” e, conseqüentemente, a concretização das prioridades de investimento, constitui-se como um elemento crucial para a melhoria da competitividade, atratividade, conectividade e resiliência do Alto Minho. Deste modo, a dinamização e acompanhamento da Estratégia “Alto Minho 2020” privilegia o envolvimento das principais instituições públicas, privada e associativas fundamentais para a concretização das prioridades, visando através da articulação e concertação institucional, dar sequência às iniciativas e projetos previstos no respetivo Plano Global de Ação.

Neste contexto, o modelo de governação proposto no presente Capítulo, pretende assegurar um processo contínuo e articulado de envolvimento dos principais tipologias de stakeholders na dinamização, acompanhamento e monitorização da Estratégia e Plano Global de Ação “Alto Minho 2020”, nomeadamente, através da ação coordenada dos seguintes órgãos: um núcleo executivo, um comité pilotagem, uma comissão de acompanhamento e grupos de dinamização e seguimento, integrados

por entidades representativas do poder local, do tecido empresarial, do sistema científico e tecnológico, dos serviços desconcentrados, de suporte ao desenvolvimento local, ambiental, cultural e social.

Neste âmbito, merece destaque a ação do Comité de Pilotagem e suas Redes de Concertação Temáticas e Intersectorial, que se articulam com os Grupos de Dinamização e Seguimento propostos, de acordo com os domínios dos temas a abordar. A matriz relacional dos stakeholders vs Eixos Temáticos vs Redes Temáticas “Alto Minho 2020”, apresentada na tabela seguinte, permite perceber a interação e o papel de cada entidade no quadro do modelo de governação proposto, quantificando, numa perspetiva dinâmica, a intensidade do contributo das entidades para a concretização das questões chave dos Eixos Temáticos da Estratégia Alto Minho 2020.

Figura 139 - Matriz relacional dos stakeholders vs Eixos Temáticos vs Redes Temáticas “Alto Minho 2020”

Redes de Concertação Temática	Áreas Temáticas Chave	Stakeholders	Eixos Temáticos Alto Minho 2020			
			Competitividade	Atratividade	Conectividade	Resiliência
Rede de Concertação Temática “Competitividade Empresarial”	Sistemas Produtivos Territoriais	(i) o Núcleo Coordenador, pela CIM Alto Minho, que preside pelo IPVC, pela CEVAL, pela ADRIMINHO, pela ADRIIL, pelo IEF, pelo IAPMEI, pela ANESPO, pela INCUBO, pelas Associações Florestais, pela Comissão de Viticultura da Região dos Vinhos Verdes, pela Viana Pesca e por três empresas chave para a competitividade regional bem como por eventuais outras entidades que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo;  (ii) o Plenário do Comité de Pilotagem, de âmbito mais alargado, abrangendo, além das entidades do Núcleo Coordenador, as Associações empresariais de base local, os Municípios do Alto Minho, a Associação de Produtores de Alvarinho, os Sindicatos, a Areal Alto Minho, as Escolas Profissionais, CENFIM, a Associação Minho Park, a AICEP, a Direção Regional de Agricultura e Pescas, a APVC – Porto de Viana, a REFER, bem como por eventuais outras entidades que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo.	■ ■ ■	■ ■	■	■ ■
	Redes de Produção Globais		■ ■ ■	■ ■	■ ■	■ ■
	Fatores de Competitividade		■ ■ ■	■ ■	■	■ ■
	Conetividade		■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■
Rede de Concertação Temática “Atividade Turística e Residencial”	Turismo	(i) Núcleo Coordenador, pela CIM Alto Minho, que preside, pela Entidade Regional de Turismo Porto e Norte, pelo IPVC, pela CEVAL, pela ADRIMINHO, pela ADRIIL, pela ADERE-PG, pelo IEF, pelo Alto Minho Colour & Life, pela Turihab e pela Aphort, bem como por eventuais outras entidades que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo;	■ ■	■ ■ ■	■ ■	■ ■
	Promoção e Atratividade Territorial	(ii) o Plenário do Comité de Pilotagem, de âmbito mais alargado, abrangendo, além das entidades do Núcleo Coordenador, as Associações empresariais de base local, os Municípios do Alto Minho, a Direção Regional de Cultura, a Associação de Turismo Porto e Norte, as Comédias do Minho, o Teatro do Noroeste, bem como por eventuais outras entidades que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo.	■ ■	■ ■ ■	■	■ ■ ■

- ■ ■ Os stakeholders poderão contribuir para a concretização de grande parte das questões chave dos Eixos Temáticos da Estratégia Alto Minho 2020
- ■ Os stakeholders poderão contribuir para a concretização da maioria das questões chave dos Eixos Temáticos da Estratégia Alto Minho 2020
- Os stakeholders poderão contribuir para a concretização de algumas das questões chave dos Eixos Temáticos da Estratégia Alto Minho 2020

Figura 139 - Matriz relacional dos stakeholders vs Eixos Temáticos vs Redes Temáticas “Alto Minho 2020” (continuação)

Redes de Concertação Temática	Áreas Temáticas Chave	Stakeholders	Eixos Temáticos Alto Minho 2020			
			Competitividade	Atratividade	Conectividade	Resiliência
Rede de Concertação Temática “Valorização Territorial”	Capacitação Institucional	(i) o Núcleo Coordenador para o Crescimento Inclusivo, pela CIM Alto Minho, que preside, pelos Serviços Distritais da Segurança Social, pelo IEF, pela Delegação Regional da DGEST – Norte, pela ULSAM, pela Delegação Regional do Norte do IPDJ, pela ANESPO, pela União dos Misericórdias Portuguesas (Secretariado Regional de Viana do Castelo), pelo Secretariado Regional da União das Misericórdias do Distrito de Viana do Castelo e pelos Coordenadores das Redes Sociais dos 10 Municípios do Alto Minho, bem como por eventuais outras entidades que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo;  (ii) Núcleo Coordenador para o Crescimento Sustentável, pela CIM Alto Minho, que preside, pelos representantes dos 10 municípios nas áreas do ambiente, a Autoridade Nacional de Proteção Civil, a Área Alto Minho, a PSP, as Águas do Noroeste, a GNR, a Valor Minho, a Resulima, Federação de Bombeiros do distrito de Viana do Castelo, bem como por eventuais outras entidades que venham a ser definidas pelo Núcleo Executivo;	■ ■	■ ■ ■	■	■ ■
	Sustentabilidade		■ ■	■ ■	■	■ ■ ■
	Inclusão		■ ■	■ ■	■ ■	■ ■ ■

- ■ ■ Os stakeholders poderão contribuir para a concretização de grande parte das questões chave dos Eixos Temáticos da Estratégia Alto Minho 2020
- ■ Os stakeholders poderão contribuir para a concretização da maioria das questões chave dos Eixos Temáticos da Estratégia Alto Minho 2020
- Os stakeholders poderão contribuir para a concretização de algumas das questões chave dos Eixos Temáticos da Estratégia Alto Minho 2020



5

PLANO GLOBAL  
DE AÇÃO  
“ALTO MINHO 2020”

O Plano Global de Ação é um mecanismo de implementação da estratégia. Ao longo do período em que decorreram os trabalhos conducentes à definição da Visão e da Estratégia para atingir o Alto Minho ambicionado para 2020, foram identificados diversos projetos e iniciativas, e avaliada a respetiva pertinência, urgência e caráter estruturante face aos objetivos fixados para a região e, em particular, face aos quatro eixos temáticos e respetivos objetivos específicos. As diversas entidades envolvidas neste processo de levantamento das iniciativas mais relevantes para a região adotaram uma perspetiva de abordagem com enfoque regional, o que permitiu que os projetos e iniciativas elencados tivessem um caráter estruturante.

Esta abordagem regional e estruturante do Plano de Ação recomenda que as diversas entidades envolvidas na dinamização e operacionalização dos vários projetos e iniciativas previstas no quadro de cada Programa de Ação, assumam responsabilidades verdadeiramente executivas na sua implementação, e que vão aprofundando os respetivos detalhes operacionais à medida que o processo de implementação for decorrendo, e que o encaixe executivo e financeiro se for consolidando.

Surgem, desta maneira, como pressupostos subjacentes à implementação de um Plano de Ação efetivamente definido para a região, e que ultrapasse claramente a esfera de atuação restrita da CIM Alto Minho e dos seus municípios integrantes, dois critérios complementares e suportados pela estrutura de governação definida:

- critério de autonomia das diversas entidades na implementação dos projetos e iniciativas previstos,
- critério de atuação concertada entre estas entidades.

A escala regional a que foi definido este Plano de Ação permite, ainda, salientar o facto de se complementarem escalas de intervenção com diferentes níveis (local, regional e nacional), e em que se conjugam as competências e as responsabilidades executivas e decisórias de parceiros públicos e privados, onde se destaca o papel crucial das entidades que compõem o núcleo central do modelo de governação assumido para levar à prática os objetivos do Alto Minho 2020, onde se inclui a CIM Alto Minho e o seu Conselho Executivo, a Confederação Empresarial do Alto Minho (CEVAL), o Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC), bem como as diversas entidades com intervenção no território do Alto Minho, desde o universo empresarial, às associações empresariais, comerciais e industriais, as escolas integradas no sistema de ensino e formação, as instituições integradas no sistema de apoio social, no sistema de desenvolvimento local e os serviços desconcentrados da administração central.

Foram definidos projetos e agrupados em Programas de Ação (PA), de acordo com as respetivas áreas temáticas e áreas de atuação, tendo em conta os objetivos da estratégia a que pretendem dar resposta.

O Plano de Ação está estruturado em torno de 9 Programas, listados no quadro seguinte.

Quadro 47 - Programas de Ação

Programa de Ação	Designação do Programa de Ação
Programa de Ação 1	Alto Minho como um destino de excelência turística
Programa de Ação 2	Marca "Alto Minho" reconhecida e acessível
Programa de Ação 3	Alto Minho conectado
Programa de Ação 4	Alto Minho sustentável
Programa de Ação 5	Alto Minho coeso e inclusivo
Programa de Ação 6	Alto Minho com potencial endógeno
Programa de Ação 7	Alto Minho inteligente
Programa de Ação 8	Alto Minho exportador
Programa de Ação 9	Alto Minho transmunicipal

O Plano de Ação aqui definido é um documento dinâmico e aberto. Constitui um referencial estratégico aberto a novas propostas de ações e/ou entidades que se enquadrem nas prioridades da estratégia Alto Minho 2020.

O quadro seguinte resume o contributo dos programas de ação definidos para cada um dos eixos temáticos assumidos para o desenvolvimento da região Alto Minho.

O **eixo temático competitividade**, ao assumir como objetivo tornar o Alto Minho uma região mais competitiva, pela valorização dos recursos patrimoniais e endógenos, capitalizando o potencial endógeno valorizado pelo mercado, receberá contributos mais significativos com vista à concretização dos seus objetivos, por via da implementação dos projetos e ações previstas no âmbito dos **PA 8 – Alto Minho exportador, PA 7 – Alto Minho inteligente e PA 1 – Alto Minho como um destino de excelência turística**.

O **eixo temático atratividade**, ao assumir como objetivo tornar o Alto Minho uma região mais atrativa, pela capacidade de gerar produtos específicos do território, elegendo internamente as apostas que permitam projetar a imagem assumida pela região, beneficiará da maior intensidade de contributo resultante da operacionalização dos projetos e ações enquadrados no **PA 1 – Alto Minho como um destino de excelência turística, PA 2 – Marca "Alto Minho" reconhecida e acessível**, e também dos **PA 4 – Alto Minho sustentável e PA 6 – Alto Minho com potencial endógeno**.

O **eixo temático conectividade**, ao assumir como objetivo tornar o Alto Minho uma região mais conectada, pela garantia de mobilidade, abertura e recetividade, abranje intervenções fixadas com o objetivo de introduzir um elemento catalisador das restantes intervenções programadas, com particular intensidade oriunda do **PA 3 – Alto Minho conectado, PA 2 – Marca "Alto Minho" reconhecida e acessível e PA 5 – Alto Minho coeso e inclusivo**.

O **eixo temático resiliência**, ao assumir como objetivo tornar o Alto Minho uma região mais resiliente, pela adaptação à mudança, sustentando iniciativas competitivas à escala coletiva e inclusivas à escala individual, agrega intervenções fixadas com o objetivo de dinamizar o despoletar dos vários processos de articulação e cooperação entre parceiros, sendo como tal, um eixo que beneficia de uma forma

Quadro 48 - Intensidade do contributo dos programas de ação para a concretização dos eixos temáticos Alto Minho 2020

Programa de Ação	Eixos Temáticos			
	Competitividade	Atratividade	Conectividade	Resiliência
1 Alto Minho como destino de excelência turística	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■
2 Marca "Alto Minho" reconhecida e acessível	■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■
3 Alto Minho conectado	■ ■	■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■
4 Alto Minho sustentável	■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■
5 Alto Minho coeso e inclusivo	■ ■	■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■
6 Alto Minho com potencial endógeno	■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■	■ ■ ■
7 Alto Minho inteligente	■ ■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■	■ ■ ■ ■
8 Alto Minho exportador	■ ■ ■ ■ ■	■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■ ■
9 Alto Minho transmunicipal	■ ■ ■	■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■ ■

Contributo dos programas de ação para os eixos temáticos assumidos

■ Nulo    ■ ■ Moderado    ■ ■ ■ Significativo    ■ ■ ■ ■ Bastante significativo    ■ ■ ■ ■ ■ Muito significativo

transversal, de um contributo bastante significativo de ações incluídas em diversos PA, como seja o **PA 3 – Alto Minho conectado, PA 4 – Alto Minho sustentável, PA 5 – Alto Minho coeso e inclusivo**, e também dos **PA 7 – Alto Minho inteligente, PA 8 – Alto Minho exportador** e, em particular, do simbolismo da estruturação de um programa de ação especificamente dirigido às questões da governação transmunicipal, o PA 9 – Alto Minho transmunicipal.

Os PA foram definidos em função da sua coerência temática, embora não sejam estanques no seu contributo, isto é, abrangem iniciativas cujos efeitos se estendem a diversos eixos temáticos e respetivos objetivos específicos, com intensidades diferenciadas (síntese no quadro seguinte):

- o **PA 1 – Alto Minho como destino de excelência turística**, abrange projetos destinados a estruturar, promover, divulgar e dinamizar os produtos turísticos da região, essencialmente nos vetores que compõem a sua tónica ambiental, de natureza e náutica, promovendo uma lógica de atuação sistémica que beneficie de um plano eficaz de marketing territorial que afirme a imagem identitária da região.

Projetos emblemáticos como o **Plano de Marketing Territorial**, a **promoção e internacionalização da marca “Parque Nacional - reserva da biosfera”** e a **estruturação, certificação e comercialização da oferta náutica do Alto Minho**, evidenciam o contributo primordial deste PA para os objetivos específicos OE 2.2 (estruturar produtos turísticos), OE 2.4 (promover a atratividade global), OE 2.1 (estruturar produtos de localização residencial), OE 1.1 (valorizar os recursos endógenos como critério de afirmação competitiva) e OE 1.2 (articular a base competitiva regional e setorial).

- o **PA 2 – Marca “Alto Minho” reconhecida e acessível**, engloba projetos dirigidos ao estabelecimento de uma plataforma sólida e unificada de projeção da imagem da região, de acordo com os respetivos públicos-alvo, sejam eles residentes, visitantes, turistas ou investidores.

Projetos emblemáticos como a **valorização dos eventos âncora de promoção do Alto Minho e dos seus principais produtos endógenos**, e a **valorização da imagem criativa do Alto Minho**, evidenciam o contributo primordial deste PA para os objetivos específicos OE 2.2 (estruturar produtos turísticos), OE 2.4 (promover a atratividade global), OE 2.1 (estruturar produtos de localização residencial), OE 3.3 (conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de conteúdos) e OE 3.4 (promover a abertura à escala internacional e o estabelecimento de plataformas colaborativas).

- o **PA 3 – “Alto Minho” conectado**, conjuga projetos que visam atuar no desenvolvimento das ligações do Alto Minho que contribuam para a melhoria da conectividade da região, seja em termos de infraestruturas físicas, como de plataformas colaborativas que tornem mais eficaz a apreensão e efetiva repercussão da dotação de infraestruturas de mobilidade e conectividade no sistema económico e social da região.

Projetos emblemáticos como a **modernização da linha ferroviária do Minho**, a **qualificação do porto de Viana do Castelo** e a **promoção da iniciativa “Alto Minho Digital”**, evidenciam o contributo mais intenso deste PA para os objetivos específicos OE 3.1 (conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de pessoas), OE 3.2 (conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de bens), OE 3.3 (conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de conteúdos), OE 4.3 (promover a resiliência por via da competitividade), OE 4.1 (promover a resiliência por via da sustentabilidade) e OE 3.4 (promover a abertura à escala internacional e o estabelecimento de plataformas colaborativas).

- o **PA 4 – Alto Minho sustentável**, abrange projetos com orientação dirigida à melhoria da atuação regional ao nível da preservação dos recursos do território e da adaptação para um modelo de desenvolvimento económico com baixa intensidade carbónica.

Projetos emblemáticos como a **valorização, gestão ativa e preservação da rede de biodiversidade**, e o **planeamento, informação e sensibilização para a promoção da eficiência energético-ambiental e da utilização de energias renováveis**, justificam o contributo mais intenso deste PA para os objetivos específicos OE 4.1 (promover a resiliência por via da sustentabilidade), OE 4.2 (promover a resiliência por via da coesão) e OE 2.1 (estruturar produtos de localização residencial).

- o **PA 5 – Alto Minho coeso e inclusivo**, engloba projetos dirigidos à melhoria dos níveis de coesão e inclusão do Alto Minho.

Projetos emblemáticos como a **dinamização e monitorização do pacto territorial para a empregabilidade do Alto Minho** e a **promoção das condições de excelência no ensino obrigatório**, evidenciam o contributo primordial deste PA

para os objetivos específicos OE 4.2 (promover a resiliência por via da coesão), OE 4.3 (promover a resiliência por via da competitividade), OE 3.4 (promover a abertura à escala internacional e o estabelecimento de plataformas colaborativas) e OE 3.1 (conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de pessoas).

- o **PA 6 – Alto Minho com potencial endógeno**, conjuga projetos que visam materializar o objetivo de atribuir valorização económica aos recursos endógenos da região.

Um projeto emblemático como a **valorização do potencial económico dos recursos mar e rios, agroalimentares, floresta e do sistema produtivo territorial da energia do Alto Minho**, evidencia o contributo primordial deste PA para os objetivos específicos OE 1.1 (valorizar os recursos endógenos como critério de afirmação competitiva), e, de forma mais moderada, para o OE 1.2 (articular a base competitiva regional e setorial), OE 2.3 (estruturar produtos de localização empresarial), OE 2.4 (promover a atratividade global) e OE 4.3 (promover a resiliência por via da competitividade).

- o **PA 7 – Alto Minho inteligente**, conjuga projetos que visam aprofundar na região um ambiente favorável para a capacitação do capital humano, para a afirmação das instituições nucleares da região pela inserção em redes internacionais de excelência, e para dar consistência a um ambiente empresarial mais estimulante à criação de sinergias e incorporação de conhecimento e informação.

Projetos emblemáticos como a **qualificação e internacionalização dos serviços coletivos de ensino superior do Alto Minho**, e o **desenvolvimento, qualificação e promoção da rede de acolhimento empresarial do Alto Minho**, evidenciam o contributo mais intenso deste PA para os objetivos específicos OE 1.1 (valorizar os

recursos endógenos como critério de afirmação competitiva), OE 4.1 (promover a resiliência por via da sustentabilidade) e OE 4.3 (promover a resiliência por via da competitividade).

- o **PA 8 – Alto Minho exportador**, concentra projetos que visam estimular a internacionalização da região e a inserção das empresas em redes de produção globais, conjugando as lógicas de produção/exportação com as lógicas de partilha, difusão e aplicação de conhecimento e resultados de investigação e inovação.

Projetos emblemáticos como a **promoção de uma especialização inteligente dirigida para a internacionalização** estruturam um contributo mais intenso deste PA para os objetivos específicos OE 1.1 (valorizar os recursos endógenos como critério de afirmação competitiva), OE 1.2 (articular a base competitiva regional e setorial), e OE 4.3 (promover a resiliência por via da competitividade).

- o **PA 9 – Alto Minho transmunicipal**, engloba projetos dirigidos à estruturação de um processo de trabalho que dinamize a convergência de vontades entre instituições com objetivos diferentes, em relação aos quais importa identificar os pontos de convergência.

Projetos emblemáticos como a **capacitação institucional da parceria territorial de dinamização do plano de ação Alto Minho 2020** e a **modernização dos serviços coletivos locais**, evidenciam o contributo primordial deste PA para os objetivos específicos OE 4.2 (promover a resiliência por via da coesão), OE 4.3 (promover a resiliência por via da competitividade) e OE 3.4 (promover a abertura à escala internacional e o estabelecimento de plataformas colaborativas).

Os projetos referenciados como emblemáticos são projetos com importância nuclear na concretização da estratégia definida. Os critérios que presidem à sua assunção como projetos emblemáticos prendem-se com o simbolismo que possa repre-

sentar a sua concretização, com o efeito desbloqueador que possam exercer na concretização de outros projetos e/ou iniciativas e, sobretudo, com a materialização do espírito dos objetivos gerais e específicos assumidos para a concretização dos eixos temáticos delineados e para os quais o PA em que se inserem oferece contributos mais significativos. O seu caráter emblemático deverá conferir-lhes, portanto, uma prioridade elevada nas diligências a efetuar com vista à sua concretização.

A lógica subjacente aos critérios que suportam a definição dos projetos assumidos como emblemáticos pode ser adaptada, com vantagem, a uma priorização dos projetos inscritos no Plano de Ação, que não deve ser efetuada em função da concretização completa de cada PA, mas em função de critérios de pertinência do contributo face aos objetivos dos eixos temáticos assumidos e de disponibilidade de dotação orçamental e/ou de orçamento disponível. Globalmente, será mais proveitoso garantir o efeito sistémico gerado da concretização transversal de projetos previstos no plano de ação, independentemente do PA em que se insiram, tal como se identifica na matriz do quadro anterior, do que uma cobertura exaustiva de determinados PA em detrimento de outros (seja por razões de maior "simplicidade" executiva ou eventual enquadramento financeiro).

Quadro 49 - Intensidade do contributo dos programas de ação para a concretização dos objetivos específicos Alto Minho 2020

Programa de Ação	Competitividade		Atratividade			
	1.1	1.2	2.1	2.2	2.3	2.4
	Valorizar os recursos endógenos como critério de afirmação competitiva	Articular a base competitiva regional e setorial	Estruturar produtos de localização residencial	Estruturar produtos turísticos	Estruturar produtos de localização empresarial	Promover a atratividade global
1 Alto Minho como destino de excelência turística	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■		■ ■ ■ ■ ■
2 Marca "Alto Minho" reconhecida e acessível		■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■		■ ■ ■ ■ ■
3 Alto Minho conectado						
4 Alto Minho sustentável	■ ■		■ ■ ■ ■			■ ■ ■
5 Alto Minho coeso e inclusivo	■ ■		■ ■ ■	■ ■		■ ■
6 Alto Minho com potencial endógeno	■ ■ ■ ■	■ ■ ■			■ ■ ■	■ ■ ■
7 Alto Minho inteligente	■ ■ ■ ■	■ ■ ■			■ ■ ■	■ ■ ■
8 Alto Minho exportador	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■			■ ■ ■	■ ■
9 Alto Minho transmunicipal						

Contributo dos programas de ação para os objetivos específicos dos eixos temáticos

■ Nulo   ■ ■ Moderado   ■ ■ ■ Significativo   ■ ■ ■ ■ Bastante significativo   ■ ■ ■ ■ ■ Muito significativo

Quadro 49 - Intensidade do contributo dos programas de ação para a concretização dos objetivos específicos Alto Minho 2020

Programa de Ação	Conetividade				Resiliência		
	3.1	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2	4.3
	Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de pessoas	Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de bens	Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de conteúdos	Promover a abertura à escala internacional e o estabelecimento de plataformas colaborativas	Promover a resiliência por via da sustentabilidade	Promover a resiliência por via da coesão	Promover a resiliência por via da competitividade
1 Alto Minho como destino de excelência turística			■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■		■ ■ ■
2 Marca "Alto Minho" reconhecida e acessível			■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■		■ ■ ■
3 Alto Minho conectado	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■		■ ■ ■ ■		■ ■ ■ ■ ■
4 Alto Minho sustentável				■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	
5 Alto Minho coeso e inclusivo	■ ■ ■ ■			■ ■ ■ ■		■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■
6 Alto Minho com potencial endógeno		■ ■		■ ■	■ ■		■ ■ ■
7 Alto Minho inteligente			■ ■	■ ■	■ ■ ■ ■		■ ■ ■ ■
8 Alto Minho exportador				■ ■ ■			■ ■ ■ ■
9 Alto Minho transmunicipal	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■ ■		■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■

Contributo dos programas de ação para os objetivos específicos dos eixos temáticos

■ Nulo    ■ ■ Moderado    ■ ■ ■ Significativo    ■ ■ ■ ■ Bastante significativo    ■ ■ ■ ■ ■ Muito significativo

Este plano de ação foi definido para o horizonte temporal de 2014-2020. É relevante, como tal, salientar a coerência face às orientações da Política de Coesão Europeia e nacional para 2014-2020. O exercício de planeamento estratégico subjacente à construção do Plano de Desenvolvimento do Alto Minho iniciou-se antes da definição concreta do quadro regulamentar e das matrizes de prioridades e objetivos assumidos à escala nacional e regional para 2014-2020, exatamente porque se pretendia efetuar um exercício de definição dos objetivos de desenvolvimento específicos da região Alto Minho. Apresenta-se de seguida uma matriz que salienta a coerência das propostas de desenvolvimento estratégico assumidas pela região com os 11 objetivos temáticos da Política de Coesão Europeia, evidenciando, simultaneamente, a coerência que também se verifica entre os quatro eixos temáticos do Alto Minho 2020 (competitividade, atratividade, conectividade e resiliência) e os três vetores que sustentam a Estratégia Europa 2020 (um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo).

O quadro seguinte sistematiza a intensidade de contributos que se estabelece entre os objetivos associados aos eixos temáticos do Plano de Desenvolvimento do Alto Minho e os 11 objetivos estratégicos da Política de Coesão Europeia. Os efeitos da atuação programada para o território são sistémicos e traduzem-se em contributos complementares e cruzados dos projetos e ações que vierem a ser levadas a cabo, para os diversos objetivos fixados nos diferentes eixos temáticos e, de igual forma, para os 11 objetivos estratégicos da Política de Coesão Europeia, daqui ressaltando a coerência desta estratégia face às orientações comunitárias em matéria de desenvolvimento regional. Salientam-se as seguintes articulações:

- no âmbito do **eixo temático competitividade** estabelecem-se objetivos de valorização do potencial dos recursos endógenos na afirmação do perfil de especialização competitiva, salientando-se a articulação entre o potencial endógeno que sustenta a especialização da base empresarial e os fatores competi-

vos exigidos para promover a competitividade à escala nacional e internacional.

A pertinência atribuída à melhoria da competitividade do Alto Minho é validada pelo reconhecimento do potencial dos recursos endógenos do território, como base para a capitalização de vocações produtivas (re)orientadas para as exigências que as dinâmicas de competição global impõem, bem como pelo desenvolvimento do posicionamento geográfico do Alto Minho enquanto elemento ativo e central na articulação empresarial, social e cultural entre a Galiza e o Norte de Portugal.

A riqueza dos recursos endógenos da região permite elencar um conjunto de recomendações estratégicas que se prendem com o desenvolvimento de uma base de atividades associadas a estes recursos, que acompanhem as tendências internacionais de incorporação de conhecimento e inovação nos processos produtivos e nos próprios modelos de negócio, e pelo envolvimento mais profundo e alargado da região em redes de produção global.

A concretização destes objetivos estará, portanto, alinhada com os objetivos da Política de Coesão Europeia de **reforçar a investigação, o desenvolvimento tecnológico e a inovação** (1), de **melhorar o acesso às tecnologias da informação e comunicação, bem como a sua utilização e qualidade** (2), de **reforçar a competitividade das PME e dos sectores agrícola, das pescas e da aquicultura** (3) e de **promover o emprego e apoiar a mobilidade laboral** (8).

- no âmbito do **eixo temático atratividade** foram fixados objetivos de promoção da atratividade da região para a fixação de pessoas, à luz dos fatores que sustentam essa atratividade e que são apreendidos como vetores de qualidade de vida que se cruzam com a dinâmica das atividades e do emprego, das instituições e dos mecanismos de governação regional;

A construção dos "produtos do território" é assumida como mecanismo de

promover a atratividade dirigida da região dirigida (a residentes, turísticas e visitantes, e investidores e empresários), baseando-se em argumentos suportados pela valorização das suas características intrínsecas, na articulação entre a vocação da região e o seu ajuste num produto.

A concretização destes objetivos permitirá valorizar a génese natural do Alto Minho como seu elemento distintivo, combinando intervenções de preservação e conservação do seu património ambiental, com intervenções de melhoria da adequação, qualidade e capacidade de criação de valor das iniciativas empresariais e dos serviços neles ancorados, dando, como tal, contributo para a concretização dos objetivos da Política de Coesão Europeia de **proteger o ambiente e promover a eficiência dos recursos** (6), de **promover o emprego e apoiar a mobilidade laboral** (8), de **investir no ensino, nas competências e na aprendizagem ao longo da vida** (10), e também, embora com menor intensidade, para os objetivos de **apoiar a transição para uma economia com baixas emissões de carbono** (4), de **promover a adaptação às alterações climáticas e a prevenção e gestão de riscos** (5) de **promover transportes sustentáveis e eliminar os estrangulamentos nas principais redes de infraestruturas** (7) e de **promover a inclusão social e combater a pobreza** (9).

- no **âmbito do eixo temático conectividade** pretende garantir-se a melhoria do posicionamento da região à escala internacional, valorizando a sua posição geográfica e potencial de mercado e os fatores que sustentam o posicionamento internacional da região, numa lógica conjugada com a própria dimensão interna dos vetores de mobilidade e conectividade;

Os objetivos fixados prendem-se com a necessidade de construção e desenvolvimento de um conjunto coeso e articulado de ligações físicas e imateriais no Alto Minho que contribuam para a efetiva integração do território nas dinâmicas da globalização, capacitando empresas (para a internacionalização), instituições

(para que se insiram e assumam protagonismo em redes de informação e conhecimento relevantes) e pessoas (para o exercício e afirmação plena da sua cidadania).

O Alto Minho deverá ter capacidade de garantir diferentes mobilidades (de pessoas, de bens e de conteúdos de informação e conhecimento), que sejam eficazes enquanto objetivo final (transporte e pendularidade) e instrumental (integrado em roteiros turísticos), bem como de conjugar escalas de conexão territoriais e institucionais, incorporando a valorização de critérios diferenciados, e ainda de passar do potencial de acessibilidade (disponibilidade de infraestruturas e serviços de mobilidade) à sua recetividade efetiva e aplicação no sistema económico-social (utilização com ocorrência de benefícios derivados).

Este eixo temático permitirá obter contributos relevantes para os objetivos da Política de Coesão Europeia dirigidos a **melhorar o acesso às tecnologias da informação e da comunicação, bem como a sua utilização e qualidade** (2), a **promover transportes sustentáveis e eliminar os estrangulamentos nas principais redes de infra-estruturas** (7) e a **reforçar a capacidade institucional e uma administração pública eficiente** (11).

- no **âmbito do eixo temático resiliência** pretende incentivar-se a capacidade da região para combinar dinâmicas de adaptação, flexibilidade e mudança, como forma de integrar objetivos de coesão, competitividade e sustentabilidade e de sustentar mecanismos de antecipação de tendências que garantam capacidade para introduzir processos flexíveis de adaptação.

Os objetivos deste eixo temático são ditados pela necessidade do Alto Minho reforçar a capacidade de resposta da região às dinâmicas globais, caracterizadas por transformações cada vez mais aceleradas e profundas, que exigem a mobilização de agentes no território para a construção de mecanismos e processos capazes de combinar dinâmicas de adaptação, flexibilidade, antecipação e

mudança que contribuam para o desenho de trajetórias de desenvolvimento que integrem objetivos de coesão, competitividade e sustentabilidade.

Será necessário atuar na promoção do estabelecimento de parcerias que confirmem caráter vinculativo a uma atuação conjunta e ditada por objetivos, também eles, fixados em conjunto. Tal permitirá garantir a gestão dos equilíbrios entre os diferentes sistemas do território, reconhecendo as vulnerabilidades a que estão sujeitos e as oportunidades que a mobilização de recursos específicos da região permitem explorar, e contribuir para que o Alto Minho se torne uma região com maior capacidade para mudar, aprender e inovar.

Tendo estes objetivos como pano de fundo, identificam-se contributos relevantes para os objetivos da Política de Coesão Europeia dirigidos a **apoiar a transição para uma economia com baixas emissões de carbono** (4), para **promover a adaptação às alterações climáticas e a prevenção e gestão de riscos** (5), para **proteger o ambiente e promover a eficiência dos recursos** (6), para **promover a inclusão social e combater a pobreza** (9), para **reforçar a capacidade institucional e uma administração pública eficiente** (11), e **ainda para reforçar a investigação, o desenvolvimento tecnológico e a inovação** (1).

Quadro 50 - Intensidade do contributo dos objetivos fixados nos eixos temáticos da estratégia Alto Minho 2020 para a concretização dos objetivos da Política de Coesão

Objetivos estratégicos da política de coesão	Eixos Temáticos da Estratégia Alto Minho 2020				Objetivos estratégicos da política de coesão	Eixos Temáticos da Estratégia Alto Minho 2020			
	Competitividade	Atratividade	Conetividade	Resiliência		Competitividade	Atratividade	Conetividade	Resiliência
1. Reforçar a investigação, o desenvolvimento tecnológico e a inovação					6. Proteger o ambiente e promover a eficiência dos recursos				
2. Melhorar o acesso às tecnologias da informação e da comunicação, bem como a sua utilização e qualidade					7. Promover transportes sustentáveis e eliminar os estrangulamentos nas principais redes de infra-estruturas				
3. Reforçar a competitividade das pequenas e médias empresas e dos sectores agrícola (para o FEADER), das pescas e da aquicultura (para o FEAMP)					8. Promover o emprego e apoiar a mobilidade laboral				
4. Apoiar a transição para uma economia com baixas emissões de carbono em todos os sectores					9. Promover a inclusão social e combater a pobreza				
5. Promover a adaptação às alterações climáticas e a prevenção e gestão de riscos					10. Investir no ensino, nas competências e na aprendizagem ao longo da vida				
					11. Reforçar a capacidade institucional e uma administração pública eficiente				

■ Contributo relevante    ■ Contributo muito relevante

Ao longo das fichas seguintes apresenta-se a caracterização de cada Programa de Ação. A figura seguinte apresenta um auxiliar de leitura das fichas apresentadas.

# Nº PROGRAMA DE AÇÃO

**Principais  
Entidades dinamizadoras**

**Articulação com o modelo  
de governação**

**Principais  
contributos para os eixos  
temáticos do Alto Minho 2020**

**Objetivo geral**

## Designação do Programa de Ação

Principais entidades que devem ser mobilizadas para a prossecução dos objetivos do programa de ação.

- ✓ Programa de ação contribui para a área temática
- ✗ Programa de ação não contribui para a área temática

Intensidade do contributo do programa de ação para os eixos temáticos

- ■ ■ ■ ■ Nulo
- ■ ■ ■ ■ Moderado
- ■ ■ ■ ■ Significativo
- ■ ■ ■ ■ Bastante significativo
- ■ ■ ■ ■ Muito significativo

Descrição do principal objetivo do programa de ação

### Principais objetivos específicos

Listagem dos objetivos específicos do programa de ação

### Pertinência

Importância do programa de ação para a estratégia de desenvolvimento do Alto Minho

### Principais projetos

Listagem dos projetos que integram o plano de ação.

## ENQUADRAMENTO NA ESTRATÉGIA 2020

### Principais contributos para os objetivos do QEC

Intensidade do contributo do programa de ação para os objetivos do QEC

-  Nulo
-  Moderado
-  Significativo
-  Bastante significativo
-  Muito significativo

### Principais contributos para as metas da Europa 2020

-  Programa contribui para alcançar a meta
-  Programa não contribui para alcançar a meta

### Principais contributos para os objetivos temáticos

Listagem dos objetivos temáticos da Estratégia 2020 para os quais o programa contribui

### Principais contributos para as prioridades de investimento

Listagem das prioridades de investimento da Estratégia 2020 que se enquadram no programa de ação.

## PRINCIPAIS INDICADORES

### De realização

Concretizações esperadas no âmbito do programa de ação.

### De resultados

Metas ambicionadas no domínio do programa de ação.

## PROJETO

**Designação do projeto, com definição das respetivas linhas de ação, que se replica para cada um dos projetos elencados no campo “Projetos”.**

### Linhas de ação

Listagem dos vários projetos que compõem o Plano de Ação.



## Objetivo geral

A promoção do Alto Minho enquanto destino atrativo implica criar dinâmicas de ação no território que combinem, de forma virtuosa, os recursos naturais, patrimoniais e culturais com um conjunto alargado e devidamente articulado de competências dos agentes económicos, sociais e institucionais para o desenvolvimento de uma oferta coesa e integrada de produtos turísticos competitivos, orientados para procuras diferenciadas, que permitam defender e, ao mesmo tempo, afirmar a matriz identitária da região.

Neste sentido, importa potenciar, não só os recursos naturais que se constituem como âncoras do território (as zonas protegidas, com maior enfoque no Parque Nacional da Peneda-Gerês, os vales, os rios e a orla costeira), como o património histórico e cultural (a identidade rural, os centros históricos e fortalezas, as tradições e os saberes), num quadro onde se promova o Alto Minho, pela integração equilibrada da envolvente urbana com o património natural, capaz de melhorar a apazibilidade e as condições de fruição do território para residentes, visitantes e turistas.

## Principais Objetivos específicos

Promover de forma integrada as atividades ligadas ao turismo natureza, que capitalize o potencial do património natural da região;

Potenciar a orla costeira e os rios da região com o desenvolvimento de atividades ligadas à náutica de recreio;

Contribuir para um ambiente urbano qualificado, assente na dinamização dos serviços prestados nos centros históricos e na valorização do seu património, enquanto fator de atratividade territorial;

Valorizar o modo de vida rural, promovendo os produtos e as tradições que marcam a identidade da região, através da criação de rotas turísticas nas zonas de baixa densidade.

## Pertinência

A construção de produtos integrados que contribuam para o aumento dos fluxos turísticos e de visitação assume uma relevância decisiva para o desenvolvimento do território, na medida em que se pode constituir enquanto vetor indutor de competitividade, pelo potencial de criação de emprego e riqueza, que assenta numa articulação sensata entre a exploração sustentável das vantagens conferidas pelos recursos da região e na criação de redes que permitam envolver os agentes, avantajar os recursos e afirmar o destino Alto Minho junto dos mercados emissores.

## Principais Projetos

- 1.1 - Promoção e internacionalização da marca "Parque Nacional – reserva da biosfera";
- 1.2 - Organização, valorização e promoção da Náutica de Recreio no Alto Minho;
- 1.3 - Desenho e estruturação da rede regional de vias verdes "Alto Minho Greenways";
- 1.4 - Estruturação, promoção, divulgação e internacionalização do produto "Rotas do património do Alto Minho";
- 1.5 - Estruturação, promoção, divulgação e internacionalização do produto "Enogastronomia do Alto Minho";
- 1.6 - Estruturação, promoção, divulgação e internacionalização do produto "Aldeias, solares, jardins e golfe do Alto Minho";
- 1.7 - Dinamização de um plano de marketing e comunicação do produto "Saúde e bem-estar" do Alto Minho;
- 1.8 - Promoção de operações integradas de regeneração de zonas de excelência urbana – centros históricos, centros de comércio tradicional, frentes costeiras ou ribeirinhas, edifícios de elevado valor patrimonial ou histórico, espaços públicos e zonas verdes urbanas de carácter excecional;
- 1.9 - Projeto integrado de valorização do comércio em rede no Alto Minho;

## ENQUADRAMENTO NA ESTRATÉGIA 2020

### Principais contributos para os objetivos do QEC

■ ■ ■ ■ ■ Inteligente

■ ■ ■ ■ ■ Sustentável

■ ■ ■ ■ ■ Inclusivo

### Principais contributos para as metas da Europa 2020

- ✓ 75% da população de idade compreendida entre 20 e 64 anos deve estar empregada
- ✗ 3% do PIB da UE deve ser investido em I&D
- ✓ Os objetivos em matéria de clima/energia "20/20/20" devem ser cumpridos (incluindo uma subida para 30% do objetivo para a redução das emissões, se as condições o permitirem)



### Principais contributos para os objetivos temáticos

### Principais contributos para as prioridades de investimento

- ✗ A taxa de abandono escolar precoce deve ser inferior a 10 % e pelo menos 40% da população entre os 30 e os 34 anos deve dispor de um diploma de ensino superior
- ✗ 20 milhões de pessoas devem deixar de estar sujeitas ao risco de pobreza

Preservação e proteção do ambiente e promoção da utilização eficiente dos recursos;

Reforço da competitividade das PME.

Conservação, proteção, promoção e desenvolvimento do património natural e cultural;

A proteção e reabilitação da biodiversidade e dos solos e promoção de sistemas de serviços ecológicos, nomeadamente através da rede Natura 2000 e de infraestruturas verdes;

Promoção do espírito empresarial facilitando nomeadamente o apoio à exploração económica de novas ideias e incentivando a criação de novas empresas, designadamente através de viveiros de empresas;

Apoio à criação e alargamento de capacidades avançadas de desenvolvimento de produtos e serviços.

## PRINCIPAIS INDICADORES

### De realização

Planos de comunicação integrados, orientados para segmentos de mercado específicos;

Rotas regionais para os diferentes patrimónios;

Marina Atlântica de Viana do Castelo;

Centro empresarial para as empresas ligadas à náutica de recreio.

**De resultados**

Aumento do número de visitantes e turistas na região;

Aumento do volume de investimento captado para a região no domínio da náutica de recreio;

**PROJETO 1.1****Promoção e internacionalização da marca “Parque Nacional – reserva da biosfera”****Linhas de ação**

Qualificação e promoção do turismo de excelência no Parque Nacional da Peneda-Gerês (PNPG), enquanto reserva da biosfera;

Desenvolvimento de materiais promocionais da reserva da biosfera e revisão do plano de ação da reserva da biosfera;

Publicação de um documentário de autor sobre a reserva da biosfera;

Reforço da importância informativa e promocional da rede de portas do PNPG, da renovação do certificado da carta europeia de turismo sustentável e da promoção de uma rede de reservas de turismo da natureza;

Elaboração e instrução da candidatura junto da EUROPARC;

Desenvolvimento do processo de adesão do Alto Minho à Carta Europeia de Turismo Sustentável CETS|Alto Minho e sensibilização dos agentes económicos do território relativamente às vantagens de participação e adesão à CETS;

Desenvolvimento de um portal dedicado ao turismo de natureza no Alto Minho, em parceria com entidades públicas e empresariais;

Gestão e promoção integradas e atualizadas das redes regionais de produtos natureza;

Valorização e promoção da “Rota dos tesouros naturais do Alto Minho” que incluiu o PNPG, os sítios da rede natura e as áreas de paisagem protegidas;

Qualificação e capacitação das estruturas de receção e apoio à visitação.

## PROJETO 1.2

**Organização, valorização e promoção da Náutica de Recreio no Alto Minho****Linhas de ação**

Capacitação das empresas do setor, em particular as atividades de remo, canoagem, vela, surf e kitesurf (que revelam maior potencial exportador) e complementarmente as atividades de windsurf, bodyboard, stand up paddle, longboard, canyoning, rafting, mergulho, caça submarina e pesca desportiva;

Constituição de uma parceria internacional de suporte à promoção da náutica de recreio – companhias de aviação low-cost, organizadores de eventos internacionais, centrais de compras de férias online, operadores turísticos e organismos internacionais ligados ao mar);

Atração de investimento na área dos serviços da náutica de recreio, construção de embarcações e equipamentos de práticas náuticas;

Articulação de atividades e promoção conjunta dos polos museológicos existentes ou a criar – Navio Gil Eannes, núcleo museológico do Sargaço, Aquamuseu do rio Minho);

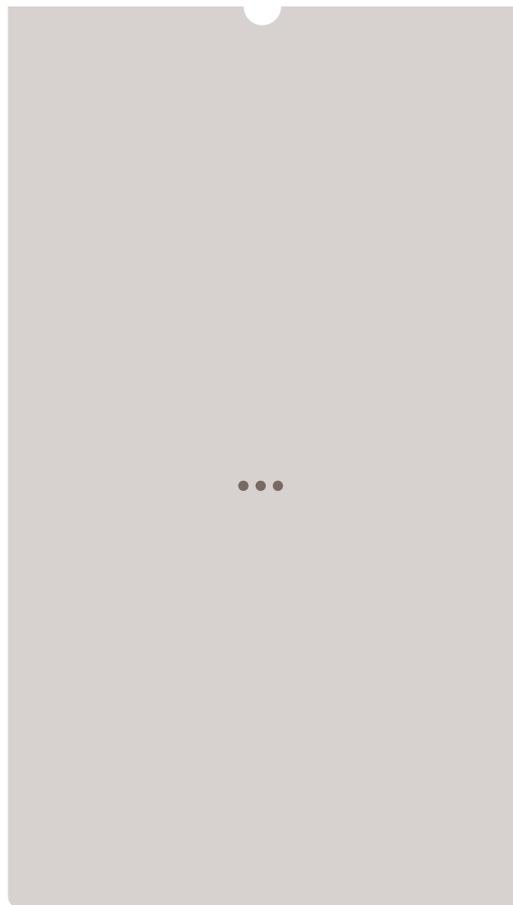
Valorização da Rede de Infraestruturas complementares de suporte à náutica de recreio (por exemplo, a reconstrução do Açude de Ponte de Lima e respetivas infraestruturas de apoio, Centro náutico em Ermelo, ancoradouros na Várzea, albufeira do Alto Lindoso e a barragem do Touvedo, em Ponte da Barca);

Estudo específico do posicionamento da região para a atração de investimentos no setor náutico – prestadores de serviços náuticos e serviços de manutenção e reparação de apoio à náutica de recreio);

Criação de uma estrutura institucional de apoio à gestão do projeto Centro de Mar;

Construção e concessão da Marina Atlântica de Viana do Castelo, enquanto elemento estruturante da afirmação da região como um destino turístico de excelência para a prática de atividades náuticas;

Criação e dinamização de um centro de acolhimento empresarial como espaço de apoio à Marina de Viana do Castelo no acolhimento de iniciativas e projetos de empreendedorismo relacionados com o mar;



Construção e dinamização do Centro de Interpretação Ambiental do rio Vez- CIARV;

Promoção de atividades náuticas em contexto escolar: (i) introdução de atividades náuticas (modalidades de vela, canoagem, remo e surf) nos currículos escolares dos alunos, nos programas de atividade física e desportiva (1º ciclo do ensino primário) e educação física (2º ciclo do ensino primário) e (ii) distribuição do “kit do mar” junto dos agrupamentos escolares;

Promoção de atividades e profissões ligadas à náutica e ao mar, em parceria com escolas, centros de formação locais e entidades de formação e certificação nacionais e internacionais, nomeadamente na vertente profissionalizante;

Captação e organização de eventos náuticos de excelência no Alto Minho: (i) provas integradas nos circuitos nacionais ou internacionais das modalidades, em parceria com as respetivas federações desportivas, (ii) eventos de captação e fidelização de novos públicos para os desportos náuticos, abrangendo a realização de encontros nacionais de desporto escolar, nas diversas modalidades, e (iii) um conjunto de atividades destinadas ao público escolar e jovens;

Criação de programas que permitam o acesso do público em geral à prática da náutica de recreio através da realização de cursos, férias náuticas (com alojamento) destinadas a famílias, aulas avulso e aluguer de equipamentos e ações destinadas a pessoas portadoras de deficiência;

Promoção e marketing do turismo náutico da região, junto dos mercados prioritários da Alemanha, Reino Unido, França, Holanda e países escandinavos e dos mercados de proximidade de Portugal e Espanha;

Valorização ambiental e energética dos equipamentos náuticos, promovendo a sua adaptação a públicos com mobilidade reduzida;

Implementação de uma rede hierarquizada de infraestruturas e serviços de apoio à navegação de recreio.

## PROJETO 1.3

**Desenho e estruturação da rede regional de vias verdes “Alto Minho Greenways”****Linhas de ação**

Criação de percursos cicláveis e de percursos pedestres (temáticos ou territoriais), definição de uma imagem de marca e da sinalética direcional e interpretativa associada;

Criação de percursos temáticos e produção de guias temáticos;

Certificação internacional das redes (Associação Europeia de Vias Verdes);

Desenvolvimento de um portal temático de acompanhamento e gestão dos percursos, envolvendo parceiros regionais e locais, e de um sistema de avaliação contínua do estado de conservação e manutenção da rede desenvolvida;

Desenvolvimento de estudos de recuperação e redefinição dos percursos pedestres integrados na rede principal;

Gestão, manutenção e acompanhamento da rede: formação e criação de equipas de sapadores/guardiões dos percursos pedestres que integrem a rede;

Criação de observatórios de avifauna e respetivos elementos de interpretação nas áreas da rede NATURA2000.

## PROJETO 1.4

**Estruturação, promoção, divulgação e internacionalização do produto “Rotas do património do Alto Minho”****Linhas de ação**

Levantamento de informação base, pesquisa documental, diagnóstico ambiental, urbanístico, arquitetónico e estrutural, análise documental (numa perspetiva histórica, tipológica e construtiva) e avaliação do potencial turístico da rota;

Criação técnica, institucional e financeira das principais rotas turísticas, temáticas ou territoriais (como por exemplo “caminho português de santiago”, “rota dos centros históricos do Alto Minho”, “rota dos fortes&fortalezas” ou “rota dos castros”), definição de uma imagem de marca e da sinalética direcional e interpretativa associada;

Definição do modelo operativo da rede de rotas de património.

## PROJETO 1.5

**Estruturação, promoção, divulgação e internacionalização do produto “Enogastronomia do Alto Minho”****Linhas de ação**

Plano de valorização da enogastronomia do Alto Minho- seleção dos principais produtos enogastrónómicos e respetiva caracterização;

Estruturação da rede de espaços enogastrónómicos da região, respetivo plano de comunicação e melhoria dos conteúdos de promoção enogastrónómica disponíveis nos postos de turismo;

Criação de experiências que aliem a enogastronomia a outros produtos turísticos (natureza, cultura, saúde, golf) ou a distintos públicos alvo;

Dinamização de jornadas enogastrónómicas, eventos enogastrónómicos turísticos e culturais competitivos, fam trips ou press trips, passeios enogastrónómicos e cursos de receitas tradicionais;

Criação de uma rede de embaixadores do turismo enogastrónómico do Alto Minho;

Certificação de produtos endógenos do Alto Minho: Denominações de Origem Protegida (DOP), Indicação Geográfica Protegida (IGP), Especialidade Tradicional Garantida (ETG);

Ações de formação, qualificação e inovação para restaurantes, confrarias, empresários e colaboradores.

## PROJETO 1.6

**Estruturação, promoção, divulgação e internacionalização do produto “Aldeias, solares, jardins e golfe do Alto Minho”****Linhas de ação**

Comercialização e venda destes produtos através da participação em feiras, organização de eventos, elaboração de catálogos e material de promoção, participação em missões empresariais, redes de promoção, participação em eventos internacionais e organização de farm trips com jornalistas e operadores internacionais;

Sinalização de itinerários e desenvolvimento de programas conjuntos de divulgação.

## PROJETO 1.7

**Dinamização de um plano de marketing e comunicação do produto “Saúde e bem-estar” do Alto Minho****Linhas de ação**

Reposicionamento da identidade “termas” através da associação a conceitos de bem-estar;

Comunicação do desenvolvimento de novos pacotes de produtos e serviços de saúde e bem-estar, baseados nas especificidades das águas minerais naturais e em outros fatores de diferenciação;

Desenvolvimento de ações de distribuição, comercialização e comunicação em rede, nos targets selecionados, recorrendo à utilização de um mix variado de instrumentos.

## PROJETO 1.8

**Promoção de operações integradas de regeneração de zonas de excelência urbana – centros históricos, centros de comércio tradicional, frentes costeiras ou ribeirinhas, edifícios de elevado valor patrimonial ou histórico, espaços públicos e zonas verdes urbanas de carácter excecional****Linhas de ação**

Criação de espaços e equipamentos coletivos de identidade e referência urbana e de novos espaços emblemáticos, numa perspetiva de atratividade turística e cultural;

Promoção de centros de estudo, cultura e conhecimento e turísticos e de espaços de utilização de novas tecnologias de informação e comunicação;

Utilização de energias renováveis e sensibilização para a prática da reciclagem;

Ações complementares de sensibilização e educação dos cidadãos no domínio do ordenamento do território;

## PROJETO 1.9

## Projeto integrado de valorização do comércio em rede no Alto Minho

## Linhas de ação

Intervenção nas áreas de relevo histórico e patrimonial, onde se concentram grande parte do comércio, restauração e serviços e a quase totalidade dos principais equipamentos e serviços públicos dos aglomerados;

Definição de um programa anual de valorização e promoção comercial dos centros históricos da região: (i) organização de um programa mensal de promoção da atividade comercial nos centros históricos, (ii) campanhas de promoção conjuntas, (iii) ações de animação de rua, (iv) desenvolvimento de sistemas de fidelização, através de serviços dirigidos aos clientes, (v) sinalização comercial externa, através de elementos identificativos da área comercial e (vi) melhoria da competitividade comercial (centrais de compras e serviços, redes de comunicação, jornadas técnicas e formação);

Criação de uma imagem de marca comum e integrada para o património histórico, cultural e natural, associada ao comércio nos centros históricos, que responda às novas necessidades, hábitos de consumo e exigências dos principais públicos;

Qualificação e instalação de atividades comerciais, de restauração, de alojamento turístico ou de indústrias criativas nos centros urbanos;

Desenvolvimento de ações tendentes à adoção e implementação de normas de qualidade de serviço do comércio nos centros urbanos do Alto Minho;

Referenciação de oportunidades de investimento mais atrativas para a atividade comercial nos centros urbanos, com as quais se pretende aliciar e promover os espaços comerciais da zona junto de potenciais investidores;

Alargamento da base competitiva do comércio em zonas rurais, numa perspetiva transversal e de aumento da sua cadeia de valor;

Apoio a estabelecimentos âncora que tenham uma forte componente identitária (produtos locais e pequena restauração), de forma a promover a produção e a comercialização local sustentável;

Dinamização e participação em feiras temáticas de promoção das principais atividades comerciais do Alto Minho.

## PROGRAMA DE AÇÃO 2

**Principais Entidades dinamizadoras**

**Articulação com o modelo de governação**

**Principais Contributos para os eixos temáticos do Alto Minho 2020**

**Objetivo geral**

## Marca “Alto Minho” reconhecida e acessível

CIM, CEVAL, Associações empresariais, In.cubo, Turismo Porto e Norte de Portugal, Interminho, IPVC, Fundação Bial de Cerveira, Casa das Artes de Arcos de Valdevez, Comédias do Minho, Alto Minho Colour & Life, ADRIMINHO, ADRIL

- ✓ Atratividade residencial e turística
- ✗ Competitividade empresarial
- ✓ Valorização do território



A melhoria da atratividade global do Alto Minho assenta numa identificação clara dos contornos da região que devem ser comunicados enquanto argumentos sólidos capazes de fixar ou captar residentes, atrair visitantes ou turistas e captar investimento.

Neste sentido, revela-se fundamental desenvolver uma forte cultura de rede no território, alicerçada na cooperação, envolvimento e confiança dos atores regionais, que seja capaz de se constituir como um mecanismo de convergência



## Principais Objetivos específicos

## Pertinência

## Principais Projetos

de vontades, agregador dos elementos diferenciadores e identitários da região (qualidade de vida, beleza da paisagem, património e tradições) e criador de sinergias entre as diferentes potencialidades do território, conferindo-lhes a massa crítica qualitativa necessária para a projeção de uma imagem forte e coesa do Alto Minho, que se mostre atrativa para os diferentes destinatários.

Explorar a projeção e reconhecimento dos eventos âncora da região, integrando e promovendo os produtos endógenos do Alto Minho;

Atrair agentes criativos para a região, reforçando e difundindo a imagem do Alto Minho como um território que abraça e promove a criatividade;

Dinamizar, orientar e apoiar a definição das estratégias e os processos de internacionalização das empresas;

Estruturar produtos de localização empresarial devidamente articulados que potenciem a exploração de vantagens competitivas por parte das empresas;

Aproveitar o potencial que a diáspora encerra, promovendo a captação de investimento para o território ou explorando a ligação à região para reforçar o acesso a mercados.

A construção de uma imagem integrada e reconhecida do Alto Minho constitui-se como um vetor fundamental para a participação efetiva e afirmação da região nas dinâmicas globais que apelam, com uma crescente intensidade, para que os territórios sejam encarados como espaços de valorização de pessoas, recursos, atividades e ideias. Assim, o desenvolvimento da marca "Alto Minho" apresenta-se como um elemento estruturante para a afirmação do território - pelo efeito de alavanca gerado na valorização e promoção das suas características identitárias - contribuindo para que se posicione como um espaço de localização atrativo para residentes, investidores, visitantes e turistas.

2.1 - Estruturação, desenvolvimento e dinamização da plataforma de apoio à internacionalização no site "altominho.pt";

2.2 - Desenvolvimento de ações de marketing territorial e de capacitação institucional para a captação de investimento estrangeiro e de promoção de dinâmicas regionais de internacionalização;



- 2.3 - Promoção de rede de cooperação empresarial com a diáspora;
- 2.4 - Certificação dos serviços e recursos turísticos
- 2.5 - Plano de marketing territorial
- 2.6 - Valorização dos eventos âncora de promoção do Alto Minho e dos seus principais produtos endógenos;
- 2.7 - Iniciativa "100% Alto Minho"
- 2.8- Valorização da imagem criativa do Alto Minho.

## ENQUADRAMENTO NA ESTRATÉGIA 2020

### Principais contributos para os objetivos do QEC

■ ■ ■ ■ ■ Inteligente

■ ■ ■ ■ ■ Sustentável

■ ■ ■ ■ ■ Inclusivo

### Principais contributos para as metas da Europa 2020

- ✓ 75% da população de idade compreendida entre 20 e 64 anos deve estar empregada
- ✓ 3% do PIB da UE deve ser investido em I&D
- ✓ Os objetivos em matéria de clima/energia "20/20/20" devem ser cumpridos (incluindo uma subida para 30% do objetivo para a redução das emissões, se as condições o permitirem)
- ✗ A taxa de abandono escolar precoce deve ser inferior a 10 % e pelo menos 40% da população entre os 30 e os 34 anos deve dispor de um diploma de ensino superior
- ✗ 20 milhões de pessoas devem deixar de estar sujeitas ao risco de pobreza

### Principais contributos para os objetivos temáticos

Preservação e proteção do ambiente e promoção da utilização eficiente dos recursos Promoção da sustentabilidade e da qualidade do emprego e apoio à mobilidade dos trabalhadores

Reforço da competitividade das PME

### Principais contributos para as prioridades de investimento

Conservação, proteção, promoção e desenvolvimento do património natural e cultural;

A concessão de apoio ao crescimento propício ao emprego através do desenvolvimento do potencial endógeno como parte integrante de uma estratégia territorial para zonas específicas, incluindo a conversão de regiões industriais em declínio e desenvolvimento de determinados recursos naturais e culturais e da sua acessibilidade;

Desenvolvimento e aplicação de novos modelos empresariais para as PME, especialmente no que respeita à internacionalização;

Promoção do espírito empresarial facilitando nomeadamente o apoio à exploração económica de novas ideias e incentivando a criação de novas empresas, designadamente através de viveiros de empresas.

## PRINCIPAIS INDICADORES

### De realização

Portal de promoção integrada "altominho.pt";

Ações de promoção em eventos específicos.

### De resultados

Aumento do investimento na região proveniente da diáspora;

Aumento das exportações e de novos mercados (alargamento);

Aumento das taxas de natalidade e sobrevivência das empresas;

Aumento do número de artistas (produção artística, eventos) na região;

Aumento da população residente;

Aumento do número de países participantes nos eventos, e do número de ações de promoção internacional em mercados específicos.

## PROJETO 2.1

**Estruturação, desenvolvimento e dinamização da plataforma de apoio à internacionalização no Alto Minho no site “altominho.pt”****Linhas de ação**

- Promoção das exportações e investimento direto no exterior, bem como a atração de investimento direto estrangeiro;
- Divulgação de informação estratégica de apoio à internacionalização do Alto Minho, em estreita colaboração com os principais atores nacionais, regionais e locais;
- Desenvolvimento de conteúdos para os diversos instrumentos promocionais da plataforma;
- Recolha, sistematização e disponibilização de informação, vídeos promocionais, brochuras, depoimentos, mapas, fotografias e visitas virtuais;
- Apresentação de oportunidades de negócio e de investimento no Alto Minho;
- Divulgação dos empresários e empresas participantes na rede;
- Divulgação de informação económica, estudos e oportunidades de negócio no estrangeiro;
- Promoção dos parques empresariais da região;
- Matching entre pedidos de soluções para empresas e oferta de serviços tecnológicos e de I&D.

## PROJETO 2.2

**Desenvolvimento de ações de marketing territorial e de capacitação institucional para a captação de investimento estrangeiro e de promoção de dinâmicas regionais de internacionalização****Linhas de ação**

- Realização de campanhas nos órgãos de comunicação social de reconhecida notoriedade, em revistas especializadas (nacionais e estrangeiras) e ainda noutros suportes nacionais e internacionais de promoção (internet);
- Promoção e participação em feiras, eventos, encontros de negócios e showcasing empresarial;



Realização de ações de marketing territorial: visitas de investidores, opinion makers e jornalistas ao Alto Minho e missões ao estrangeiro junto de entidades internacionais e comunidades de emigrantes;

Promoção de um ciclo de sessões de sensibilização e divulgação das principais condicionantes do processo de captação de investimento para o Alto Minho e da internacionalização, em termos gerais, consoante os mercados alvo e os setores prioritários, para empresas com potencial exportador.

## PROJETO 2.3

### Promoção de rede de cooperação empresarial com a diáspora

#### Linhas de ação

Identificação de empresários de referência, oriundos ou com ligações ao Alto Minho, no sentido de estabelecer contatos em cada comunidade em sectores de atividade com potencial de internacionalização – turismo, energias renováveis, indústria de componentes de automóvel e agroalimentar;

Identificação de oportunidades de negócio e de investimento existentes no Alto Minho suscetíveis de envolverem os empresários emigrantes;

Desenvolvimento da “bolsa de oportunidades de investimento”: identificar oportunidades de investimento, fileiras produtivas locais e procurar encontrar investidores nas comunidades de emigrantes (ou junto delas);

Criação da figura “embaixadores empresariais do Alto Minho” cuja função será promover o Alto Minho junto da sua cidade/país e de estabelecer a ligação com as comunidades locais e regionais;

Instituição de um prémio anual a atribuir ao empresário emigrante que mais se distinguir na sua atividade e de ligação com a comunidade emigrante do Alto Minho – prémio empreendedor da diáspora;

Realização de eventos, encontros de negócios e showcasing empresariais de promoção do Alto Minho em países onde existam comunidades relevantes de emigrantes, contando com a participação de oradores convidados e um conjunto de atividades associadas de networking.

## PROJETO 2.4

### Certificação dos serviços e recursos turísticos

#### Linhas de ação

Criação de uma comissão técnica para a coordenação do processo de certificação dos recursos e serviços turísticos do Alto Minho;

Monitorização contínua dos processos de certificação e sua implementação;

Desenvolvimento de um plano de formação e qualificação dos recursos humanos para o setor do turismo.

## PROJETO 2.5

### Plano de marketing territorial

#### Linhas de ação

Promoção turística do Alto Minho na plataforma digital "altominho.pt", possibilitando o download de documentação relativa ao turismo no território (guias, brochuras e filmes);

Divulgação do Alto Minho e promoção dos produtos e serviços das empresas turísticas do Alto Minho nos mercados identificados no Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT) como prioritários para esta região;

Divulgação do território em sites de agências online e outros sites que sugerem férias em Portugal;

Organização de visitas com jornalistas, agências de turismo e operadores turísticos incoming e bloggers na região;

Divulgação do Alto Minho em blogues generalistas e promoção nas redes sociais.

## PROJETO 2.6

### Valorização dos eventos âncora de promoção do Alto Minho e dos seus principais produtos endógenos

#### Linhas de ação

Promoção da articulação entre os vários sectores de atividade e as valências existentes, quer de cariz patrimonial e cultural, quer de natureza económica;



Criação de uma rede de divulgação e promoção do comércio e serviços do Alto Minho e dos seus principais produtos endógenos – feiras do Alvarinho, feira do Cavalo, Bienal de Cerveira, festivais de música, Festival Internacional de Jardins, eventos culturais e feiras temáticas (de artesanato ou de produtos locais);

Aproveitamento de espaços, por exemplo lotas e mercados, para a dinamização de atividades alusivas às temáticas “km zero” e sustentabilidade do território.

## PROJETO 2.7

### Iniciativa “100% Alto Minho”

#### Linhas de ação

Afirmar a marca “100% Alto Minho” como marca agregadora e identitária da região, que identifique os seus recursos endógenos e que agregue parceiros na sua comercialização, conferindo ao Alto Minho uma dinâmica de crescimento da sua economia, aumentando a sua competitividade.

Dinamizar a região através dos seus recursos endógenos (recursos naturais, competências técnicas e empresariais e produtos tradicionais) e robustecer a base económica regional de bens e serviços transacionáveis, com base na colaboração entre todos os parceiros que atuam na região.

Construção de novos modelos de atuação colaborativa, a partir dos recursos da região, que persigam objetivos comuns às pessoas e às diversas entidades da região, nomeadamente aos representantes do tecido empresarial.

Colaborar no esforço de produção de uma estratégia coletiva orientada para a abertura dos consumidores, aos produtos e marcas regionais, evidenciando aos empresários as oportunidades de investimento na região, e reforçando o orgulho de continuarem vinculados às suas origens.

## PROJETO 2.8

### Valorização da imagem criativa do Alto Minho

#### Linhas de ação

Realização de um concurso internacional de ideias destinado a selecionar propostas de valorização de pontos singulares e distintivos (do território), envolvendo múltiplas tipologias de intervenções de arte contemporânea;

Realização de concursos de ideias que abranjam as múltiplas tipologias de intervenção de arte contemporânea, em meio rural e meio urbano, que contribuam para a implementação e consolidação de uma dinâmica criativa no território, atraindo talentos, reforçando a vocação criativa e construindo um território mais inovador e criativo;

Realização de um concurso de ideias destinado a selecionar propostas de qualificação e valorização criativa de espaços públicos do Alto Minho, apresentadas por alunos dos 2.º e 3.º ciclos do ensino básico (por exemplo, edifícios públicos, espaços degradados, centros históricos, remoção ou criação de graffitis, parques infantis, jardins e espaços verdes, circuitos de manutenção e/ou ciclovias, manutenção de áreas públicas e espaços devolutos, zonas rurais e espaços de sustentabilidade ambiental);

Dinamização de um concurso de design “arts on handicrafts”, desafiando estudantes e profissionais de design e arquitetura a valorizar criativamente o artesanato típico do Alto Minho;

Desenvolvimento de programas de itinerâncias culturais no Alto Minho associados, quer à valorização de outros ativos identitários do Alto Minho, quer à criação de novos públicos ou sua fidelização;

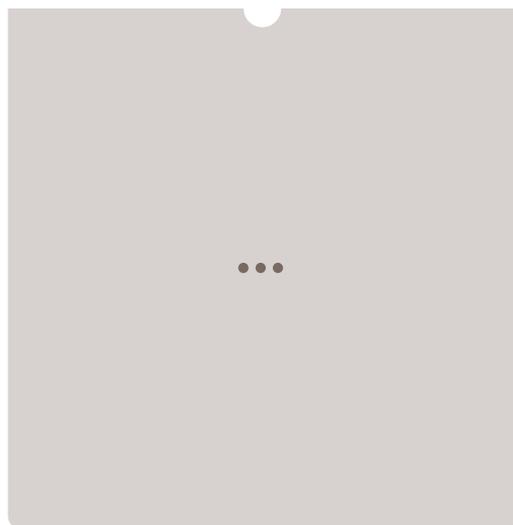
Estruturação e promoção de rede de residências artísticas do Alto Minho, enquanto espaços criativos para a convergência e experimentação, fundamentais para a capacitação da criatividade no território e para a criação de uma imagem de marca associada;

Dinamização da iniciativa “Universidade de verão criativa” da Comédias do Minho, como um projeto centrado de formação que cruza agentes locais e especialistas e/ou formandos externos, potenciando redes de contato e trabalho transterritoriais;

Desenvolvimento de uma agenda integrada de cultura e lazer, que inclua os principais eventos que se realizam anualmente nos dez concelhos do Alto Minho;

Desenvolvimento de um programa de valorização dos eventos âncora do Alto Minho que promova, igualmente, outros eventos e iniciativas locais associados, e que contribua para a dispersão dos eventos pelo território;

Capacitação para a criatividade territorial do Alto Minho – CRIARTE Alto Minho: (i) capacitação social e empowerment dos principais agentes criativos na construção conjunta de comunidades criativas; (ii) desenvolvimento de um sistema local creative-friendly que propicie as condições necessárias à consolidação gradual da rede territorial para a criatividade do Alto Minho; (iii) realização de um ciclo temático de eventos âncora de criação artística com base em aborda-



gens temáticas, dramatúrgicas e/ou cenográficas dos recursos naturais, patrimoniais e humanos da região, da cultura e saberes, de espaços de referência do Alto Minho, cruzando a experiência artística com a realidade territorial – das fortalezas aos campos, dos rios às praças, dos solares às vinhas, projetando criativamente a riqueza partilhada entre as zonas mais urbanas e as zonas mais rurais do Alto Minho – envolvendo também a comunidade local;

Dinamização de eventos culturais assentes em nichos de mercado, envolvendo, por exemplo, o festival de Jazz na Praça da Erva, BlueSoul, Sons do Vez, festivais de teatro e dança, exposições de arte, o Cerveira Creative Camp, festival “Sons da História”, organização da iniciativa Concelho de Estado, Congresso Internacional da Arquitetura Rural e História, etc., organizados no Alto Minho, para que constituam uma oferta cultural diferenciada, menos massificada, que possa fazer face à sazonalidade dos festivais de maior dimensão;

Afirmação nacional e internacional das vocações temáticas de cada território, através de um programa coerente de projetos, ações e iniciativas de dimensão nacional e internacional: iniciativas diferenciadoras de promoção da criatividade associada às vocações temáticas e promoção de congressos internacionais e eventos científicos e culturais associados.

# PROGRAMA DE AÇÃO 3

## Alto Minho conectado

**Principais  
Entidades dinamizadoras**

**Articulação com o modelo  
de governação**

**Principais Contributos  
para os eixos temáticos  
do Alto Minho 2020**

**Objetivo geral**

CIM, IPVC, In.cubo, Administração do Porto de Viana do Castelo, Minhocom, Valicom, GNP-AECT, Portugal Telecom, EURES Transfronteirizo Galicia-Norte Portugal, IMTT, REFER, Estradas de Portugal.

- ✗ Atratividade residencial e turística
- ✗ Competitividade empresarial
- ✓ Valorização do território



O desenvolvimento das ligações do Alto Minho que contribuam para a melhoria da conectividade, promovendo uma inserção ativa dos diversos atores do território nas dinâmicas globais, constitui um desígnio fundamental para o progresso da região, num quadro de aceleração da globalização caracterizado pelo esbatimento das fronteiras materiais e imateriais percebidas que impulsionou um aumento, sem precedentes, da mobilidade de pessoas, bens, informação e conhecimento.



## Principais Objetivos específicos

Neste contexto, torna-se fundamental construir um sistema de conectividade e mobilidade no Alto Minho, conjugando elementos físicos e imateriais, capaz de promover, de forma eficaz e eficiente, os fluxos de pessoas e bens e garantir o acesso e a difusão de informação e conhecimento, e de se constituir como um veículo essencial para a integração, valorização e projeção do tecido empresarial, das instituições e das pessoas da região.

Qualificar as ligações transfronteiriças, físicas e imateriais, reforçando a aproximação e alargando o âmbito de cooperação do Alto Minho com as províncias galegas;

Desenvolver o conceito de “Alto Minho como região digital” através da disponibilização de um conjunto alargado de serviços online;

Reforçar a competitividade do porto de Viana do Castelo, melhorando as condições operacionais e os acessos rodoviários e ferroviários ao porto;

Reforçar e desenvolver as condições de mobilidade e conectividade, que permitam criar sinergias e obter ganhos de escala, com os territórios de proximidade, com instituições e redes empresariais globais.

## Pertinência

A melhoria das condições de mobilidade e conectividade do Alto Minho constitui um mecanismo essencial para o desenvolvimento do território, apresentando-se, não só como elemento catalisador da competitividade e da atratividade global da região, pelos efeitos diretos, indiretos e induzidos que dinamizam o encontro das empresas e dos produtos turísticos com os segmentos de mercado identificados, mas também como elemento indutor de resiliência pela promoção da coesão social e territorial, aproximando o mundo rural das funções urbanas e contribuindo para a discriminação das escolhas, e pela capacidade de mudança e flexibilidade que introduz nas organizações e indivíduos, concorrendo para a inserção ativa do território nos processos que conduzem a globalização.

## Principais Projetos

3.1 - Modernização da linha ferroviária do Minho – Porto – Vigo em menos de 120 minutos;

3.2 - Qualificação do porto de Viana do Castelo e melhoria das condições de acolhimento;

3.3 - Projeto integrado de melhoria dos níveis de serviço de ligações rodoviárias transfronteiriças do Alto Minho, bem como de vias críticas para a competitividade territorial;

3.4 - Promoção da iniciativa “Alto Minho Digital”;

## ENQUADRAMENTO NA ESTRATÉGIA 2020

### Principais contributos para os objetivos do QEC

■ ■ ■ ■ ■ Inteligente

■ ■ ■ ■ ■ Sustentável

■ ■ ■ ■ ■ Inclusivo

### Principais contributos para as metas da Europa 2020

✓ 75% da população de idade compreendida entre 20 e 64 anos deve estar empregada

✗ 3% do PIB da UE deve ser investido em I&D

✓ Os objetivos em matéria de clima/energia “20/20/20” devem ser cumpridos (incluindo uma subida para 30% do objetivo para a redução das emissões, se as condições o permitirem)

✗ A taxa de abandono escolar precoce deve ser inferior a 10 % e pelo menos 40% da população entre os 30 e os 34 anos deve dispor de um diploma de ensino superior

✓ 20 milhões de pessoas devem deixar de estar sujeitas ao risco de pobreza

### Principais contributos para os objetivos temáticos

Promoção de transportes sustentáveis e eliminação dos estrangulamentos nas principais infraestruturas das redes; Melhoria do acesso às TIC, bem como a sua utilização e a sua qualidade.

### Principais contributos para as prioridades de investimento

Desenvolvimento e reabilitação de sistemas ferroviários abrangentes, de elevada qualidade e interoperáveis e promoção de medidas de redução do ruído;

Reforço das aplicações de TIC na administração em linha, aprendizagem em linha, infoinclusão, cultura em linha e saúde em linha;

Desenvolvimento e a melhoria de sistemas de transportes ecológicos e baixo teor de carbono, incluindo as vias navegáveis interiores e o transporte marítimo, os portos e as ligações multimodais;



Melhoria da mobilidade regional, com a ligação dos nós secundários e terciários à infraestrutura da RTE-T;  
Apoio ao espaço único europeu de transportes multimodais, mediante o investimento na rede transeuropeia de transportes (RTE-T).

## PRINCIPAIS INDICADORES

### De realização

Modernização da linha ferroviária do Minho;  
Cobertura digital da região;  
Ligações rodoviárias ao porto de Viana do Castelo;  
Execução de prioridades de ligações rodoviárias transfronteiriças do Alto Minho, bem como de vias críticas para a competitividade territorial;

### De resultados

Aumento do número de passageiros por via ferroviária;  
Redução dos tempos e aumento da cadência das viagens;  
Aumento da proporção das exportações efetuadas pelo porto de Viana do Castelo;  
Diminuição do tempo de ligação interna (entre os dez concelhos do Alto Minho).

## PROJETO 3.1

### Modernização da linha ferroviária do Minho – Porto – Vigo em menos de 120 minutos

### Linhas de ação

Promoção de um serviço de transportes competitivo em termos da relação velocidade e qualidade de serviço vs custo do investimento;  
Reforço do alargamento do mercado do Alto Minho no contexto da Euro-região Galiza-Norte de Portugal;



Intervenção corretora (ripagens, correção de curvas, beneficiação e reforços de tuneis, e pontes) nos troços Nine – Viana do Castelo e Viana do Castelo – Valença;

Remodelação de algumas estações;

Eletrificação, sinalização, telecomunicações e controlo de velocidade.

## PROJETO 3.2

### Qualificação do porto de Viana do Castelo e melhoria das condições de acolhimento

#### Linhas de ação

Melhoria do acesso rodoviário ao porto de Viana do Castelo, contribuindo para a promoção da eficiência do transporte de mercadorias e do ordenamento do território, com benefícios em termos económicos, sociais e ambientais, ao nível da competitividade, da mobilidade, da segurança e da qualidade de vida;

Melhoria da acessibilidade marítima através da realização de dragagens que permitam operar com as profundidades referidas ao zero hidrográfico;

Construção do ramal ferroviário e ligação do porto comercial à linha do Minho;

Melhoria das condições de acolhimento ao turismo de passageiros e à náutica de recreio, através da intervenção em equipamentos flutuantes nas três marinas, com o aumento da oferta de lugares de acostagem;

Construção de um cais para navios de cruzeiro de média dimensão e de um terminal de passageiros;

Materialização do prolongamento dos cais de acostagem;

Construção do novo cais de acostagem e respetiva formação dos terraplenos a sul e a nascente;

Melhoria na operação portuária através da aquisição de grua móvel;

Dotação de espaço e equipamentos para operação de marina seca.

## PROJETO 3.3

**Projeto integrado de melhoria dos níveis de serviço de ligações rodoviárias transfronteiriças do Alto Minho, bem como de vias críticas para a competitividade territorial****Linhas de ação**

Reforço da integração de Paredes de Coura no mercado regional de emprego do Alto Minho, através das variantes à EN 302 e EN 303, imprescindíveis para a melhoria das condições de acessibilidades do concelho de Paredes de Coura à A3 e à A28 (e, concomitantemente, à Galiza, através da ligação A3 – Ponte Internacional de Valença do Minho), na perspetiva da atratividade dos parques empresariais de Formariz e Castanheira e das atividades turísticas e de animação. Esta ligação visa promover a competitividade do tecido empresarial daquele território que, apesar do espartilhamento imposto pelas acessibilidades desenhadas para uma realidade com mais de 60 anos, apresenta vigor e capacidade de expansão a curto e médio prazo. A título de exemplo, de entre as 784 empresas identificadas no concelho (de acordo com os últimos dados divulgados pelo INE), devem destacar-se, pelo interesse estratégico no plano das exportações, n.º de trabalhadores e volume de negócio, as seguintes: Grupo Kyaia (marcas Fly London e Foreva), Doureca e Grupo Dourdin, Valverlbérica, MGI Coutier Lusitânia, Grupo Transcoura, etc.

Reforço das ligações rodoviárias ao mercado económico transfronteiriço e europeu do Alto Minho, onde importa referir a “Melhoria da ligação à fronteira da Madalena - Remodelação da atual EN 203 e EN304-1 entre Ponte da Barca e Lindoso” (referenciada enquanto Projeto 1.2.23 da Proposta de Programa de Execução do PROT Norte Ação – Construção das Restantes Vias do PRN, com a designação “IC28 para Lindoso-Ourense”), contribuindo para: (i) o Alto Minho colocar os seus produtos endógenos e industriais a menos de 30 minutos das redes rodoferroviárias principais de ligação a Madrid e ao centro da Europa (nomeadamente, estação de Celanova do TGV da linha Madrid-Galiza e à auto-estrada A52); (ii) reforçar a competitividade do porto de Viana do Castelo, como porto de exportação do interior da Galiza e do norte de Portugal.

Melhoria dos níveis de serviço de vias prioritárias para a competitividade regional, como a : (i) “Qualificação da ligação Valença – Monção / Melgaço/ São Gregório” ((N 101 - N202 e N301 – cfr Ação/ Projeto 1.2.24 da Proposta de Programa de Execução do PROT Norte); (ii) “Ligação Braga/ Vila Verde/ Ponte da Barca/ Arcos de Valdevez/ Monção/ Salvaterra” (N101 - cfr Ação/ Projeto 1.2.24 da Proposta de Programa de Execução do PROT Norte); (iii) “Terminar o IC1 até Valença e futuro prolongamento para Monção com ligação à A52 na Galiza, servindo a Plataforma Logística, a futura estação de



## PROJETO 3.4

### Promoção da iniciativa “Alto Minho Digital”

#### Linhas de ação

VA” (cfr Ação/ Projeto 1.2.23 da Proposta de Programa de Execução do PROT Norte); (iv) ou a “Ligação de Caminha aos concelhos limítrofes de Rosal ou A Guarda” (incluindo a manutenção das condições de operacionalidade da travessia do Ferry-boat).

Infraestruturação digital que permita adensar a capilaridade da rede de fibra ótica, nomeadamente nos parques empresariais, assegurando o melhor acesso e a ligação às empresas, e da cobertura da rede wireless nos núcleos urbanos mais populosos de toda a região;

Reutilização de frequências transfronteiriças;

Implementação de um projeto-piloto de eliminação de roaming móvel transfronteiriço;

Apoio ao desenvolvimento e implementação de soluções cloud para as pequenas e médias empresas;

Disponibilização de serviços online multisserviços/multiplataforma: serviços públicos ao nível da administração pública local, serviços de saúde e educação, TV locais e regionais, “google regional” e “pordata regional”;

Criação e implementação de instrumentos e mecanismos de gestão e promoção digital, designadamente através da implementação de um estudo sobre a alavanca de setores criativos nas redes de banda larga e do desenvolvimento de projetos que visem a inclusão digital.

# PROGRAMA DE AÇÃO 4

## Alto Minho sustentável

**Principais  
Entidades dinamizadoras**

**Articulação com o modelo  
de governação**

**Contributo para os eixos  
temáticos do Alto Minho 2020**

**Objetivo geral**

CIM, Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas (ICNF), Direção Regional De Florestas do Norte, Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte, ADRIMINHO, ADERE, ARDAL, ADRIL, Associação de Produtores Florestais do vale do Minho, Associação Florestal do Lima, In.cubo, Comando Distrital de Operações de Socorro de Viana do Castelo, Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana – IHRU.

- ✓ Atratividade residencial e turística
- ✗ Competitividade empresarial
- ✓ Valorização do território



A promoção do Alto Minho enquanto território sustentável exige uma gestão equilibrada dos recursos do território, ancorada na preservação dos elementos que definem a identidade do território sem, contudo, impedir a exploração do seu potencial de valorização e de encontrar soluções positivas para acompanhar as tendências em curso que emergem



## Principais Objetivos específicos

## Pertinência

das dinâmicas da globalização e que reforçam a necessidade dos territórios se orientarem para novos modelos de desenvolvimento assentes numa economia de baixo carbono.

Mostra-se, desta forma, fundamental que o Alto Minho consiga estabelecer no território um conjunto de mecanismos e processos, que envolvam uma multiplicidade de stakeholders, que permitam internalizar nos hábitos dos cidadãos, das instituições e das empresas um conjunto de práticas “verdes” que respeitem e contribuam para a sustentabilidade do património natural, do património histórico e da biodiversidade da região.

Proteger e gerir, de forma ativa, o património natural e a biodiversidade, garantindo o equilíbrio entre a base ambiental e a base das atividades económicas desenvolvidas;

Promover a eficiência energética nas empresas, nos edifícios residenciais e na iluminação pública;

Promover a reciclagem dos resíduos urbanos através da recolha seletiva;

Estruturar um modelo de prevenção e gestão de riscos capaz de responder de forma ágil e flexível às ameaças ambientais;

Melhorar a qualidade estética da paisagem com recuperação das zonas degradadas;

Melhorar a eficiência no abastecimento e os níveis de qualidade da água e garantir a cobertura do território ao nível do saneamento básico.

A sensibilização e a consciencialização dos agentes do território para a importância da gestão sustentável dos diferentes patrimónios do Alto Minho surgem como imperativos no atual quadro de desenvolvimento territorial, em que as regiões se avantajam e valorizam pelas suas características identitárias e pela capacidade revelada pelos atores regionais em se tornarem protagonistas e agentes ativos de mudança na transição para uma economia de baixo de carbono. Assim, a promoção da sustentabilidade no Alto Minho apresenta-se como um vetor essencial para a melhoria da atratividade, através da defesa do património singular, da competitividade, pela eficiência na utilização dos recursos, e da resiliência, pela promoção da ecologia e da preservação da biodiversidade.

## Principais Projetos

- 4.1 - Valorização, gestão ativa e preservação da rede de biodiversidade do Alto Minho;
- 4.2 - Projeto integrado de promoção da sustentabilidade energética do Alto Minho;
- 4.3 - Recuperação de áreas degradadas;
- 4.4 - Capacitação, prevenção e mitigação de riscos;
- 4.5 - Melhoria dos níveis de qualidade, atendimento, integração e eficiência dos sistemas de abastecimento de água e do sistemas de recolha e drenagem de águas residuais;
- 4.6 - Melhoria da recolha, tratamento e otimização sustentável de resíduos sólidos no Alto Minho.

## ENQUADRAMENTO NA ESTRATÉGIA EUROPA 2020

### Principais contributos para os objetivos do QEC

■ ■ ■ ■ ■ Inteligente

■ ■ ■ ■ ■ Sustentável

■ ■ ■ ■ ■ Inclusivo

### Principais contributos para as metas da Europa 2020

- ✓ 75% da população de idade compreendida entre 20 e 64 anos deve estar empregada
- ✗ 3% do PIB da UE deve ser investido em I&D
- ✓ Os objetivos em matéria de clima/energia "20/20/20" devem ser cumpridos (incluindo uma subida para 30% do objetivo para a redução das emissões, se as condições o permitirem)
- ✗ A taxa de abandono escolar precoce deve ser inferior a 10 % e pelo menos 40% da população entre os 30 e os 34 anos deve dispor de um diploma de ensino superior
- ✓ 20 milhões de pessoas devem deixar de estar sujeitas ao risco de pobreza

### Principais contributos para os objetivos temáticos

Apoio à transição para uma economia de baixo teor de carbono em todos os setores;  
Preservação e proteção do ambiente e promoção da utilização eficiente dos recursos.

### Principais contributos para as prioridades de investimento

Promoção da produção e distribuição de energia proveniente de fontes renováveis;  
Promoção da eficiência energética e da utilização das energias renováveis nas empresas;  
Concessão de apoio à eficiência energética, à gestão inteligente da energia e à utilização das energias renováveis nas infraestruturas públicas, nomeadamente nos edifícios públicos e no setor da habitação;  
Investimentos no setor da água para satisfazer os requisitos do acervo ambiental da União e atender às necessidades de investimento identificadas pelos Estados-Membros que vão além desses requisitos;  
Investimentos no setor dos resíduos para satisfazer os requisitos do acervo ambiental da União e atender às necessidades de investimento identificadas pelos Estados-Membros que vão além desses requisitos;  
A proteção e reabilitação da biodiversidade e dos solos e promoção de sistemas de serviços ecológicos, nomeadamente através da rede Natura 2000 e de infraestruturas verdes.  
Conservação, proteção, promoção e desenvolvimento do património natural e cultural.

## INDICADORES

### De realização

Programas de educação e sensibilização ambiental na rede de espaços de biodiversidade do Alto Minho;  
Infraestruturas de abastecimento de água e de recolha de águas residuais;  
Equipamentos de recolha seletiva de resíduos;  
Ações de sensibilização/formação para a gestão florestal sustentável.

### De resultados

Aproveitamento de 10 a 12% de materiais para reciclagem provenientes do tratamento mecânico e biológico, obtenção de cerca de 30% de refugos considerados como Combustível Derivado de Resíduos (CDR) e tratamento dos resíduos



orgânicos e biodegradáveis com o objetivo de obter cerca de 10 a 15% de composto orgânico para corretivo de solos agrícolas;

Redução de 50% do consumo energético dos edifícios e redução em 30% dos consumos energéticos da iluminação pública;

Redução do número de incêndios e da área ardida;

Acréscimo da área florestal certificada em gestão florestal sustentável.

## PROJETO 4.1

### Valorização, gestão ativa e preservação da rede de biodiversidade do Alto Minho



#### Linhas de ação

Desenvolvimento de planos de ação e gestão da rede de biodiversidade e de paisagens singulares do Alto Minho (Paisagem Protegida da Lagoa de Bertandos e S. Pedro d'Arcos e Paisagem Protegida de Corno de Bico), promovendo a valorização ecológica e ambiental das atividades produtivas e conservação de ecossistemas;

Reforço da rede regional de espaços classificados da região e incremento da sua conectividade (por exemplo, o desenvolvimento dos procedimentos de classificação de Hotspots biodiversidade no Alto Minho, envolvendo, designadamente a Serra d'Arga, a Veiga da Mira e os estuários dos rios Minho, Lima e Coura);

Desenvolvimento de um sistema de informação de suporte ao ordenamento e à gestão ativa da biodiversidade e dos espaços classificados;

Promoção da Certificação da Gestão Florestal Sustentável: (i) diferenciação positiva da gestão florestal sustentável pela valorização do produto, (ii) Elaboração da Estratégia da Paisagem do Alto Minho, abrangendo o reconhecimento de diferentes unidades e subunidades e a definição dos programas de proteção, melhoria, recuperação e requalificação, (iii) análise da viabilidade da montagem técnica, financeira e institucional da criação de um Jardim Botânico, tendo em vista a preservação da flora e fauna autóctone, de "arquivo genético" da região;

Promoção da "Iniciativa Integrada de Valorização de Recursos, Gestão Territorial e Prevenção de Riscos na Serra D'Arga";



Desenvolvimento de um programa de educação e sensibilização ambiental e da promoção do empreendedorismo verde na rede de biodiversidade do Alto Minho;

Controlo e erradicação de espécies invasoras lenhosas a desenvolver nos principais espaços florestais, faixas litorais e galerias ripícolas.

## PROJETO 4.2

### Projeto integrado de promoção da sustentabilidade energética do Alto Minho

#### Linhas de ação

Realização de estudos sobre a quantificação da energia produzida e consumida em diferentes níveis de análise;

Estruturação, dinamização e monitorização do plano de ação para a promoção da energia sustentável;

Planeamento estratégico do layout dos serviços (eficiência estrutural) e do sistema de transportes (eficiência móvel);

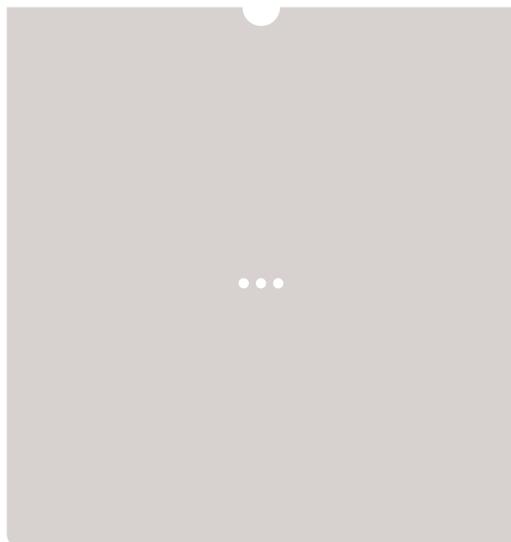
Ações de capacitação, informação e sensibilização energético-ambiental (prémios, guias e intercâmbio de boas práticas, conferências e workshops, capacitação das entidades licenciadoras de ordenamento do território, de ambiente e de obras públicas e promoção de concursos de compras públicas ecológicas);

Sensibilização da necessidade de realização de auditorias energéticas industriais, mesmo para empresas não obrigadas pela legislação em vigor, e promoção da utilização da cogeração a nível industrial;

Montagem, dinamização e acompanhamento de iniciativas piloto orientadas para a promoção da eficiência energético-ambiental e da utilização de energias renováveis;

Promoção da biomassa florestal no Alto Minho, incluindo o desenvolvimento das técnicas de recolha, tratamento e transporte da biomassa até ao centro de consumo e criação de um rede de parques de pré-tratamento;

Promoção da eficiência energética nos edifícios municipais abrangidos pelo Sistema Nacional de Certificação Energética (SCE): identificação dos edifícios, realização de auditorias energéticas para emissão de certificados energéticos, emissão de certificados energéticos, implementação de medidas de melhoria elencadas em sede de Auditoria/PRE e PACQAI, análise e aplicação de soluções de micro e mini cogeração (potências elétricas inferiores a 100kW) e monitorização de consumos;



Promoção da eficiência energética em edifícios, equipamentos e infraestruturas municipais não abrangidos pelo SCE: identificação dos edifícios, equipamentos e infraestruturas, instalação de sistemas de telecontagem de consumos energéticos, obtenção e processamento de dados para monitorização e gestão de consumos, análise e aplicação de soluções de micro e mini cogeração (potências elétricas inferiores a 100kW) e report dos resultados obtido;

Realização de estudos sobre a iluminação pública da região e desenvolvimentos de soluções para minimizar consumos;

Promoção da reestruturação da iluminação nos edifícios públicos através da substituição de lâmpadas e automatização e dos processos;

Monitorização e gestão de consumos energéticos;

Criação de base de dados alusiva à iluminação pública e respetiva integração nos SIG municipais (georreferenciação e caracterização);

Instalação de sistemas de regulação de fluxo luminoso e de sistemas de telecontagem;

Análise custo-benefício das soluções LED disponíveis no mercado.

## PROJETO 4.3

### Recuperação de áreas degradadas

#### Linhas de ação

Promoção de uma estratégia de recuperação de espaços degradados, priorizando estas intervenções de acordo com a proximidade a espaços de excelência ambiental e o impacte na paisagem rural;

Reabilitação e recuperação ecológica de pedreiras;

Conservação e reabilitação da rede hidrográfica, incluindo limpeza e desassoreamento de linhas de água, zonas ribeirinhas e das zonas húmidas, aplicação de técnicas de engenharia natural e recuperação das galerias ripícolas dos principais rios;

Recuperação de áreas mineiras: projetos e obras de recuperação ambiental e respetivos estudos de impacte ambiental.

## PROJETO 4.4

### Capacitação, prevenção e mitigação de riscos

#### Linhas de ação

Desenvolvimento de processos de capacitação, quer ao nível tecnológico, quer sobretudo da formação relacionada com as políticas, aspetos legais, organizacionais e técnicos relativos à identificação, análise, caracterização e mitigação do risco;

Formação qualificada e aplicada à identificação e gestão do risco e ações de sensibilização dos agentes e populações;

Desenvolvimento de uma plataforma de gestão do risco que garanta a recolha, gestão, análise e publicação de base de dados espaciais, enquanto elementos críticos na comunicação entre agentes envolvidos e na garantia da continuidade temporal entre as diversas unidades administrativas e escalas de intervenção na avaliação e gestão dos riscos tecnológicos e ambientais, possibilitando, em simultâneo, informar o cidadão sobre a disponibilização e alocação de meios indispensáveis à garantia da sua integridade física e patrimonial;

Missões internacionais (redes colaborativas de trabalho e conhecimento);

Mitigação de riscos de cheias e inundações: planos de gestão de riscos centrados na prevenção, proteção e atuação, incluindo o desenvolvimento de ferramentas de apoio ao desenvolvimento de previsão e alerta precoce;

Prevenção florestal: estruturação da rede primária regional de defesa da floresta contra incêndio, através do desenvolvimento de atividades de planeamento conjunto e gestão de faixas de combustibilidade, melhoramento das comunicações e de infraestruturas viárias de acesso, vigilância em períodos críticos e campanhas de sensibilização local, reestruturação e melhoria das infraestruturas e logística de suporte à DFCL, estudo, avaliação e implementação de protocolos de reciprocidade municipal e especialização das equipas de sapadores florestais;

Prevenção de riscos de acidentes rodoviários, implementando passagens para peões e técnicas de acalmia de tráfego nos principais pontos negros de sinistralidade identificados e melhorando a visibilidade e a sinalização de perigo na rede rodo-ferroviária.

## PROJETO 4.5

### Melhoria dos níveis de qualidade, atendimento, integração e eficiência do sistemas de abastecimento de água e dos sistemas de recolha e drenagem de águas residuais

#### Linhas de ação

Promoção do desenvolvimento sustentável e qualidade de vida das populações através de intervenções na vertente “em baixa” (modelo não verticalizado e respetiva articulação com a “alta”);

Dotação de infraestruturas “em baixa” de abastecimento de água, de recolha e drenagem de águas residuais, de redução de perdas de água e substituição de redes;

Generalização dos sistemas de telegestão das redes de abastecimento de água e de drenagem de águas residuais: monitorização remota do estado dos equipamentos existentes, controlo automático e remoto dos equipamentos eletromecânicos (grupos de bombagem, válvulas motorizadas e bombas doseadoras), base de dados com relatórios de exploração e sistema de prevenção para envio de alarmes via SMS;

Desenvolvimento de um sistema SIG territorial como suporte à gestão de infraestruturas municipais de redes de abastecimento de água e de drenagem de águas residuais.

## PROJETO 4.6

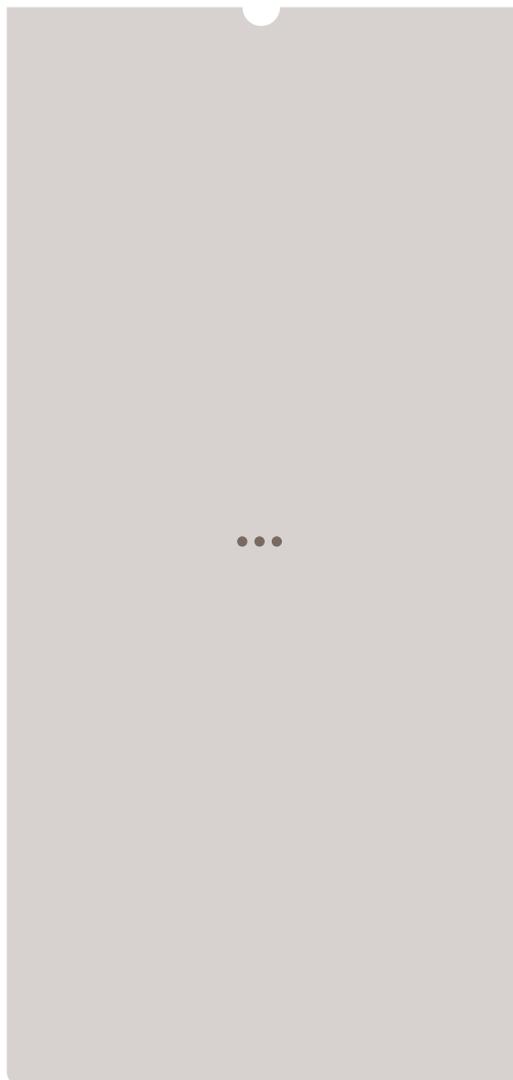
### Melhoria da recolha, tratamento e otimização sustentável de resíduos sólidos no Alto Minho

#### Linhas de ação

Melhoria do desempenho ambiental da região ao nível da gestão dos resíduos sólidos, num conceito de atividade sustentável, geradora de valor e emprego;

Recuperação, numa primeira fase, via tratamento mecânico e triagem automática, da fração reciclável de embalagens presentes nos resíduos urbanos indiferenciados produzidos na região que não se conseguem recuperar via ecopontos; Valorização, numa fase posterior, na sequência de um upgrade à instalação a construir na primeira fase, de parte da matéria orgânica e preparar CDR a partir dos refugos gerados, tendo em vista o seu processamento posterior em unidades regionais com capacidade excedentária disponível;

Construção de uma unidade de tratamento mecânico em Viana do Castelo e adaptação da atual central de triagem às



novas funções/fluxos de materiais, constituída por equipamentos modernos de processamento de resíduos (abresacos, leitores óticos, separadores balísticos, cabines de triagem, equipamentos de movimentação, transferência e contentorização);

Prossecução do cumprimento das metas estabelecidas para redução da deposição de embalagens e matéria orgânica em aterro;

Campanhas de informação, sensibilização e publicidade;

Assessoria técnica ao nível de estudos, projetos, fiscalização e outras atividades associadas;

Preparação para recuperação de materiais recicláveis e estabilização da matéria orgânica e resíduos biodegradáveis para desvio de deposição com base no tratamento mecânico e biológico a implementar a montante do aterro sanitário;

Construção de uma pequena unidade de Tratamento Mecânico e Biológico (TMB), a montante do aterro sanitário, com uma linha de processamento de 15 ton/hora, perfazendo o tratamento de 30.000 ton/ano de resíduos urbanos;

Caracterização física dos resíduos do sistema multimunicipal da Valorminho;

Avaliação do potencial das componentes a obter para reciclagem, CDR e compostagem;

Definição da linha de processamento do TMB em conformidade com os equipamentos pretendidos em função dos objetivos pretendidos;

Dinamização de campanhas de informação e sensibilização geral, em particular junto dos agricultores e cooperativas agrícolas;

Monitorização dos resultados obtidos;

Promoção de concursos públicos para aquisição de contentores de pequena e média capacidade e viaturas de recolha, em conformidade com as especificações técnicas adequadas para a recolha deste tipo de resíduos;

Aquisição de viaturas de recolha de RUB e de contentores específicos junto de grandes e médios produtores de RUB, procedendo à sua recolha programada e em seguida efetuando o respetivo transporte em viaturas de recolha adequadas para a central de valorização orgânica situada no sistema intermunicipal de proximidade "BRAVAL", a cerca de 80 km;

Levantamento dos grandes e médios produtores no universo geográfico da Valorminho e realização de um diagnóstico e seleção dos produtores-alvo;

Realização de campanhas de informação, sensibilização e publicidade junto dos produtores definidos.

# PROGRAMA DE AÇÃO 5

## Alto Minho coeso e inclusivo

Entidades dinamizadoras

Articulação com o modelo  
de governação

Contributo para os eixos  
temáticos do Alto Minho 2020

Objetivo geral

CIM, CEVAL, Santa Casa da Misericórdia de Viana do Castelo, UDIPSS- União Distrital das Instituições Particulares de Solidariedade Social, Secretariado Regional da União das Misericórdias de Viana do Castelo, ADRIMINHO, ADRIL, ARDAL, Escolas e Centros de Formação, IPVC, In.cubo, ULSAM - Unidade Local de Saúde do Alto Minho, Instituto Português de Desporto e Juventude, Instituto Nacional para a Reabilitação.

✓ Atratividade residencial e turística

✗ Competitividade empresarial

✓ Valorização do território

■ ■ ■ ■ ■ Competitividade

■ ■ ■ ■ ■ Atratividade

■ ■ ■ ■ ■ Conectividade

■ ■ ■ ■ ■ Resiliência

A construção de um território coeso e inclusivo implica a criação de dinâmicas de atuação em rede que impulsionem o envolvimento de uma gama alargada de agentes sociais, institucionais e culturais do Alto Minho, que agregue uma multiplicidade de competências no sentido de providenciar as respostas necessárias e adequadas aos desafios e constrangimentos que se colocam à região.



## Principais Objetivos específicos

## Pertinência

Neste contexto, promover a coesão social e territorial surge como um objetivo de sustentação fundamental para o modelo de desenvolvimento do Alto Minho, ancorado num conjunto de ações que visem o estímulo do trabalho em rede das instituições regionais, numa lógica de articulação supramunicipal, para melhorar os mecanismos de resposta social, o acesso aos serviços básicos e avançados, o sistema de ensino e formação através da adequação da oferta formativa às necessidades do tecido económico e social, por forma a facilitar a inserção na vida ativa, a aproximação do mundo rural ao mundo urbano, a preservação da memória e da identidade da região e a participação da comunidade nas questões relevantes para o desenvolvimento do território.

Dinamizar o plano integrado de desenvolvimento e coesão social do Alto Minho;

Desenvolver os conceitos “Alto Minho saudável”, associado à qualificação dos sistemas coletivos de saúde, e “Alto Minho ativo”, para a promoção da atividade física;

Dinamizar ações integradas de revitalização económica, social e urbanística de zonas sensíveis, promovendo a valorização de temáticas diferenciadas;

Estabelecer um programa de ação orientado para o desenvolvimento rural;

Estruturar um sistema de transportes públicos eficiente e eficaz, através da coordenação supramunicipal que garanta a intermodalidade;

Dinamizar os mecanismos de diagnóstico de necessidades, orientação vocacional e encaminhamento dos jovens para percursos de educação e formação tendo em conta os seus centros de interesse e vocações;

Dinamizar o desenvolvimento de uma rede de oferta educativa e formativa em consonância com as necessidades da região.

O modelo de desenvolvimento competitivo do Alto Minho não se pode colocar à margem de um crescimento inclusivo, sob pena de se gerarem assimetrias territoriais profundas consubstanciadas por um definhamento e esvaziamento, ainda mais acentuado, das zonas de baixa densidade que marcam a identidade da região, pela exclusão social da franja da população mais desfavorecida e pelas carências nos serviços públicos prestados. Assim, o “Alto Minho coeso e inclusivo” surge como um desígnio estratégico fundamental para uma participação efetiva das pessoas, das instituições e do tecido empresarial na economia do conhecimento e para a afirmação da cidadania e da competitividade do território no processo de globalização.

## Principais Projetos

- 5.1 - Promoção das condições de excelência/qualidade no ensino básico e secundário;
- 5.2 - Promoção do livro e da leitura;
- 5.3 - Promoção de comunidades saudáveis;
- 5.4 - Planeamento, dinamização e monitorização de iniciativas âncora de desenvolvimento social;
- 5.5 - Dinamização de operações integradas de revitalização económica, social e urbanística de zonas urbanas sensíveis;
- 5.6 - Preservação e valorização da memória coletiva do Alto Minho;
- 5.7 - Melhoria da mobilidade e da intermodalidade do sistema de transportes do Alto Minho

## ENQUADRAMENTO NA ESTRATÉGIA 2020

### Principais contributos para os objetivos do QEC

- ■ ■ ■ ■ Inteligente
- ■ ■ ■ ■ Sustentável
- ■ ■ ■ ■ Inclusivo

### Principais contributos para as metas da Europa 2020

- ✓ 75% da população de idade compreendida entre 20 e 64 anos deve estar empregada
- ✗ 3% do PIB da UE deve ser investido em I&D
- ✓ Os objetivos em matéria de clima/energia “20/20/20” devem ser cumpridos (incluindo uma subida para 30% do objetivo para a redução das emissões, se as condições o permitirem)
- ✓ A taxa de abandono escolar precoce deve ser inferior a 10 % e pelo menos 40% da população entre os 30 e os 34 anos deve dispor de um diploma de ensino superior
- ✓ 20 milhões de pessoas devem deixar de estar sujeitas ao risco de pobreza

### Principais contributos para os objetivos temáticos

Promoção da sustentabilidade e da qualidade do emprego e apoio à mobilidade dos trabalhadores;

Investimentos na educação, na formação e na formação profissional para a aquisição de competências e a aprendizagem ao longo da vida;

Promoção da inclusão social e combate à pobreza e à discriminação;

Reforço da competitividade das PME;

Reforço da capacidade institucional das autoridades públicas e das partes interessadas e da eficiência da administração pública.

### Principais contributos para as prioridades de investimento

Acesso ao emprego para os candidatos a emprego e os inativos, incluindo os desempregados de longa duração e as pessoas afastadas do mercado de trabalho e através de iniciativas locais de emprego e apoio à mobilidade dos trabalhadores;

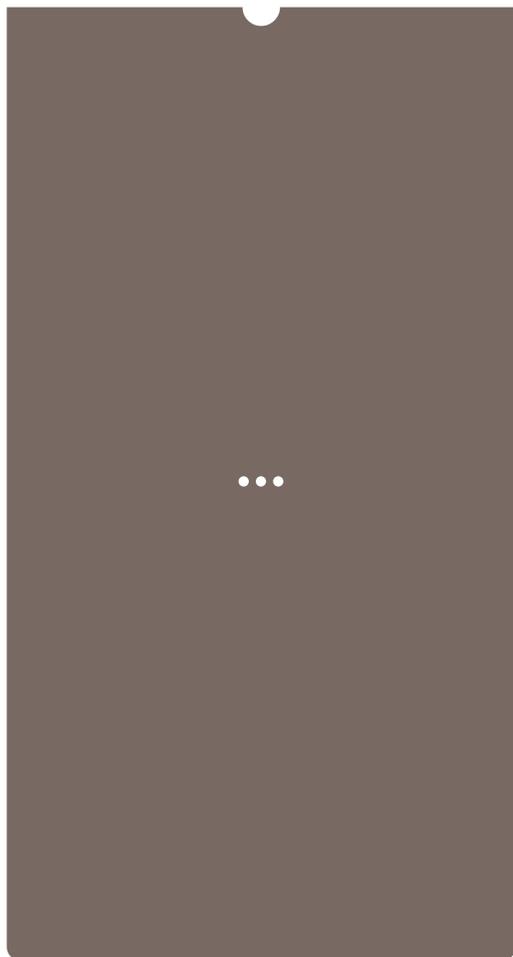
Modernização do mercado de trabalho, nomeadamente através da criação de serviços de emprego públicos e privados e da melhoria da adequação às necessidades do mercado de trabalho, incluindo medidas destinadas a aumentar a mobilidade transnacional dos trabalhadores, inclusive através de regimes de mobilidade e melhor cooperação entre as instituições e as partes relevantes;

Integração sustentável dos jovens no mercado de trabalho, em especial os que não trabalham, não estudam nem se encontram em formação, incluindo os jovens em risco de exclusão social e os jovens de comunidades marginalizadas, inclusive através da execução da Garantia Jovem;

Criação de emprego por conta própria, empreendedorismo e criação de empresas, incluindo micro, pequenas e médias empresas inovadoras;

Redução e prevenção do abandono escolar precoce e promoção da igualdade de acesso a um ensino infantil, primário e secundário de boa qualidade, incluindo percursos de aprendizagem formais, não formais e informais para a reintegração no ensino e na formação;

Investimentos na educação, na formação e na formação profissional para a aquisição de competências e a aprendizagem ao longo da vida através do desenvolvimento das infraestruturas educativas e formativas;



Melhoria da pertinência do ensino e da formação ministrados para o mercado de trabalho, facilitando a transição da educação para o trabalho e reforço dos sistemas de ensino e formação profissionais e da sua qualidade, inclusive através de mecanismos de antecipação de competências, adaptação dos currículos e criação e desenvolvimento de sistemas de ensino baseados no trabalho, nomeadamente sistemas de ensino dual e de aprendizagem;

Adaptação dos trabalhadores, das empresas e dos empresários à mudança;

Investimentos no contexto de estratégias de desenvolvimento local de base comunitária;

Luta contra todas as formas de discriminação e promoção da igualdade de oportunidades;

Investimentos na saúde e nas infraestruturas sociais que contribuam para o desenvolvimento nacional, regional e local, a redução das desigualdades de saúde, a promoção da inclusão social através da melhoria do acesso aos serviços sociais, culturais e recreativos, e da transição dos serviços institucionais para os serviços de base comunitária;

Promoção do empreendedorismo social e da integração profissional nas empresas sociais e da economia social e solidária para facilitar o acesso ao emprego;

A concessão de apoio ao crescimento propício ao emprego através do desenvolvimento do potencial endógeno como parte integrante de uma estratégia territorial para zonas específicas, incluindo a conversão de regiões industriais em declínio e desenvolvimento de determinados recursos naturais e culturais e da sua acessibilidade;

Apoio à criação e alargamento de capacidades avançadas de desenvolvimento de produtos e serviços;

Apoio à capacidade das PME de crescerem em mercados regionais, nacionais e internacionais e de empreenderem processos de inovação;

A concessão de apoio à regeneração física, económica e social das comunidades desfavorecidas em zonas urbanas e rurais;

Investimento nas capacidades institucionais e na eficiência das administrações e dos serviços públicos, a fim de realizar reformas, legislar melhor e governar bem.

## PRINCIPAIS INDICADORES

### De realização

Otimização da gestão e do funcionamento do parque escolar (melhoria das instalações das escolas profissionais, implementação de novos agrupamentos, reconversão e projetos educativos de excelência);

Elaboração do Diagnóstico de necessidades de educação e formação

Dinamização de iniciativas de Orientação Escolar e Profissional

Implementação da telemedicina;

Atualização da carta social e monitorizar o Plano De Desenvolvimento Social do Alto Minho;

Otimização da cobertura da resposta social (redução de sobreposições com cobertura a 100%) e monitorizar as necessidades localizadas;

Requalificação e revitalização do comércio e serviços nos centros urbanos;

Implementação de normas de qualidade padrão no comércio e serviços nos centros urbanos;

Diversificação das explorações agrícolas;

Estabelecimento de circuitos curtos de comercialização em rede.

### De resultados

Redução do desemprego, com maior enfoque no desemprego estrutural e no desemprego jovem (em relação à média do País e à região Norte);

Redução da taxa de abandono escolar;

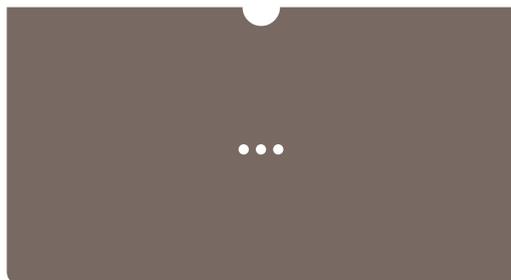
Aumento dos estudos de diagnóstico de necessidades de formação;

Aumento das ações de orientação escolar a profissional;

Aumento dos jovens qualificados profissionalmente;

Aumento do número de alunos nas ofertas qualificantes;

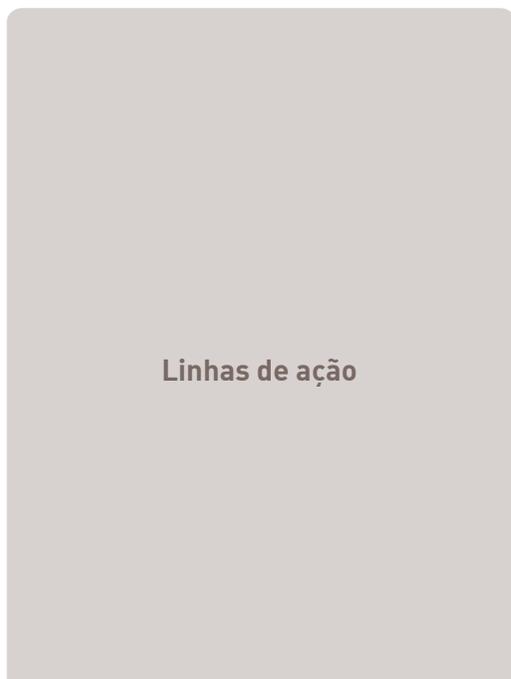
Aumento do número de estágios e recrutamentos pelas empresas dos alunos provenientes do sistema de ensino (superior e profissional) do território;



Redução da taxa de incidência das doenças de risco (cardíacas, vasculares);  
Aumento os níveis de participação da população idosa em programas ocupacionais;  
Redução dos níveis de pobreza e das situações de risco;  
Aumento do volume de negócios nos centros urbanos;  
Retenção da população nas zonas rurais (ou captação de novos residentes);  
Aumento dos fluxos turísticos nas zonas rurais.

## PROJETO 5.1

### Promoção das condições de excelência/qualidade no ensino básico e secundário

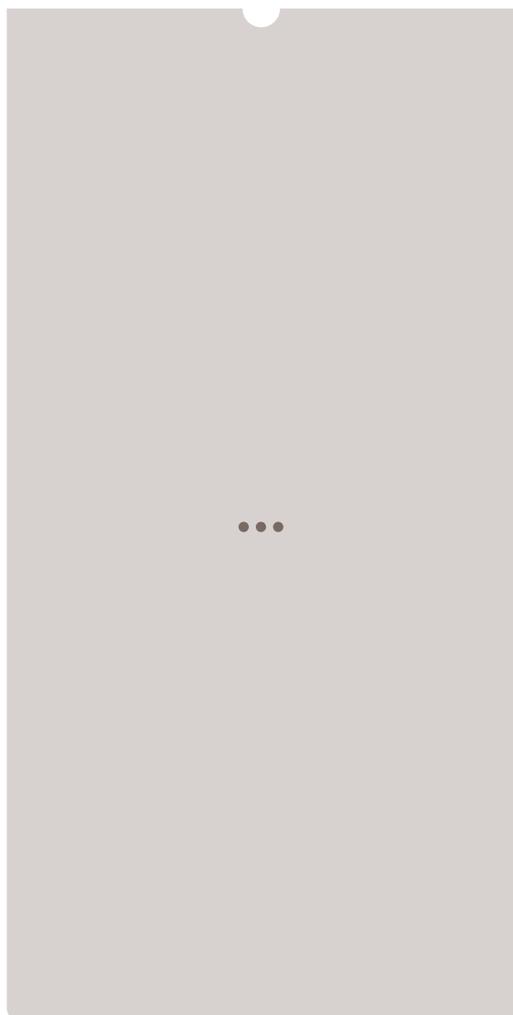


#### Linhas de ação

Promoção da carta educativa intermunicipal "Alto Minho 2020", definindo os mecanismos de articulação entre as políticas locais de território e as políticas de educação no sentido de estabelecer estratégias de regulação da oferta e da procura de ensino e de desenvolvimento do diálogo entre as várias ofertas educativas, para que se constitua como um instrumento fundamental de planeamento e reforço da gestão racional dos recursos, que: (i) visa potenciar a qualificação da oferta educativa da região, orientando o sistema educativo em função do desenvolvimento demográfico, económico e sociocultural da região, (ii) contribuir para as tomadas de decisões relativamente à construção de novos empreendimentos, ao encerramento de escolas, à reconversão e adaptação do parque, à otimização da funcionalidade da rede existente e à respetiva expansão e otimização da utilização dos recursos consagrados à educação numa perspetiva intermunicipal;

Promoção de projetos educativos de excelência/qualidade, que contribuam para desenvolver o potencial de aprendizagem e os níveis de excelência do ensino do 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e do secundário: planeamento de projetos, workshops, trabalhos colaborativos, semanas culturais e científicas e participação em programas educativos externos;

Dinamização do projeto "em busca do conhecimento experimental": criação de uma rede de pequenos laboratórios de ciência ativa (um por agrupamento, nos principais centros escolares), em unidades do 1.º ciclo do ensino básico, como espaços interativos de experimentação e divulgação científica e tecnológica, onde se dinamizem atividades que estimulem o gosto pela ciência e pela tecnologia, podendo integrar atividades de experimentação na área da física e da



química, ou em domínios associados aos principais clusters regionais, como o mar, a energia, o ambiente e a floresta;

Promoção do projeto “O Alto Minho no curriculum do ensino básico e secundário”, introduzindo no curriculum formal do ensino básico e secundário de uma componente que venha a reforçar, no futuro, os principais clusters do Alto Minho;

Dinamização do projeto “educar nas empresas”, através da aproximação dos alunos do 3º ciclo do ensino básico e secundário às empresas da região, inserindo os alunos nas empresas do Alto Minho, durante um ou dois dias e/ou durante períodos de estágios;

Promoção do projeto piloto “educação para o empreendedorismo no Alto Minho” junto de mais docentes, mais alunos e mais escolas do ensino básico e secundário;

Dinamização da iniciativa “Growing Up Alto Minho – Educação para o empreendedorismo nas escolas profissionais”, promovendo ações de sensibilização para o empreendedorismo, captação de talentos e concursos de ideias de negócio junto de formadores e formandos;

Promoção e divulgação da rede “EduKempreende”: criação da rede, plataforma informática e logo 3D (através de um concurso de ideias dirigido às crianças) e suporte de divulgação dos resultados dos projetos das crianças;

Promoção de concursos de projetos empreendedores e ações de benchmarking e de boas práticas de educação para o empreendedorismo;

Promoção do concurso escolar “Alto Minho 2020”: realização anual de um concurso escolar, onde se desafiam os alunos dos estabelecimentos escolares públicos e privados, do ensino básico, secundário e superior, a construir uma visão do Alto Minho em 2020, sob as mais diversas categorias e variadas formas de expressão artística (ilustração, escrita, audiovisual e novas tecnologias);

Dinamização da iniciativa “matemática – um passaporte para o futuro”: estímulo ao conhecimento da matemática junto dos alunos do ensino básico e secundário, envolvimento e capacitação dos professores e dos alunos, estruturação de parcerias entre o Instituto Politécnico de Viana do Castelo, os municípios e a comunidade escolar, realização de uma feira de ideias e entrega de prémios.

## PROJETO 5.2

### Promoção do livro e da leitura

#### Linhas de ação

Promoção de serviços de proximidade de leitura junto da população das zonas de baixa densidade;

Dinamização de iniciativas piloto de promoção do livro e da leitura junto da população: (i) leitura encenada de textos literários ou lendas junto da população da terceira idade, propondo a escolas do 1.º e 2.º ciclo a recolha de histórias junto da população mais idosa residente em lares ou a frequentar centros de dia e (ii) encontros com autores contemporâneos (escritores e ilustradores) de literatura infanto-juvenil, nos quais estes explicam todo o processo de criação de um livro até à sua edição e colocação nas livrarias;

Recolha e seleção das principais lendas e narrativas originárias da região;

Concursos literários e de banda desenhada.

## PROJETO 5.3

### Promoção de comunidades saudáveis

#### Linhas de ação

Promoção da atividade física junto dos cidadãos da região;

Iniciativas piloto junto de escolas, públicos alvo da terceira idade, empresas, pessoas com deficiência ou incapacidade e populações desfavorecidas;

Definição de metodologias, guias e sistemas de monitorização e um programa de informação e comunicação;

Dinamização da iniciativa “formar para mudar a saúde no Alto Minho”: organização de módulos formativos de reforço das capacidades dos colaboradores, em consonância com as necessidades dos serviços e cuidados de saúde da região – desempenho profissional centrado nas necessidades do cidadão, processos assistenciais integrados, utilização de novas ferramentas e modelos de gestão nas unidades de saúde, gestão por objetivos e organizacional, gestão de pessoas, de conflitos e liderança e governação clínica e em saúde;



Programa “comunicar saúde no Alto Minho”: (i) ações orientadas para os problemas de saúde com maior incidência na região, (ii) ações integradas e continuadas em áreas de projetos educativos nas escolas e incorporadas nos eventos sociais e comunitários e (iii) ações de divulgação junto dos turistas sobre a cobertura e qualidade de desempenho dos serviços de saúde da região;

Programa “e-saúde no Alto Minho”: promoção dos serviços de telemedicina e teleassistência de saúde em zonas de baixa densidade.

## PROJETO 5.4

### Planeamento, dinamização e monitorização de iniciativas âncora de desenvolvimento social

#### Linhas de ação

Estruturação, dinamização e monitorização do plano de desenvolvimento social do Alto Minho: diagnóstico prospetivo, definição da visão, prioridades e plano de ação, capacitação dos atores chave, articulação com os planos de desenvolvimento social municipais e definição do modelo de governação;

Atualização da carta social do Alto Minho, enquanto instrumento fundamental para o planeamento da coesão social do território e para a gestão da capacidade instalada: identificação das respostas sociais existentes, georreferenciação das problemáticas e ocorrências sociais identificadas nos diagnósticos concelhios e das respostas sociais existentes, implementação de um sistema de monitorização e integração de medidas para assegurar a acessibilidade e participação das pessoas com deficiência;

Promoção da iniciativa “educação para todos”, contribuindo para a melhoria da orientação, apoio e acompanhamento escolar, orientação vocacional e profissional e para resolução de problemas comportamentais, disciplinares, de insucesso, abandono ou absentismo escolar: criação de equipas multidisciplinares (escola e instituições de apoio social), programas de reforço do apoio e orientação escolar, promoção de ações de formação parental nas escolas e promoção de ações de formação para pessoal docente e não docente nas diversas áreas sócioeducacionais;

Promoção do envelhecimento ativo: programas de atividades ocupacionais para idosos (universidade sénior) e alargamento do projeto “atividade a todo o Alto Minho”;

Qualificação da rede de equipamentos e serviços de coesão territorial, certificação da qualidade das respostas sociais

e articulação e melhoria das respostas de apoio domiciliário;

Dinamização da responsabilidade social das organizações, empresas e sociedade civil: incentivo ao mecenato individual e empresarial, dinamização de um banco de voluntariado supramunicipal, promoção da igualdade de oportunidades e de um serviço de informação e mediação para pessoas com deficiência ou incapacidades;

Promoção de territórios com acessibilidade e mobilidade para todos;

Promoção do empreendedorismo social, enquanto fator de inclusão, de capacitação e de inovação social, contribuindo para uma comunidade regional mais coesa e solidária: ações de divulgação, sensibilização e orientação para o empreendedorismo social, criação de uma bolsa de projetos sociais inovadores e promoção de um concurso de ideias de inovação social;

Desenvolvimento de um programa de apoio à participação pública e interinstitucional para o desenvolvimento social: realização de grupos de trabalho, workshops temáticos (que permitam a recolha de contributos, a partilha de experiências e a criação de consensos sobre intervenções prioritárias no território), ações de benchmarking no domínio da inovação social, disponibilização (via plataforma informática) de toda a informação e documentação produzida e criação de um sistema de indicadores de monitorização das dinâmicas de evolução social e económica do território;

Apoio e acompanhamento das Redes Sociais concelhias, ao nível da operacionalização e avaliação dos Planos de Ação anuais, em articulação com o Plano de Ação Supraconcelhio: (i) desenvolvimento e atualização da plataforma de planeamento prospetivo com responsabilização de diferentes atores sociais, (ii) desenvolvimento da ferramenta comunicacional online para todas as Redes Sociais, com diferentes níveis de acesso, (iii) ampliação da base de dados georreferenciada com os recursos sociais existente e desenvolvimento de um front-office para divulgação e promoção das instituições e respetivas iniciativas sociais;

Dinamização de um programa de voluntariado jovem, no sentido de promover a cidadania ativa dos jovens, através do desenvolvimento de projetos em diversas áreas como apoio a idosos, a crianças, florestas e eficiência energética, etc, que (i) estimulem o espírito de iniciativa dos jovens, criatividade e empregabilidade; (ii) promovam comportamentos saudáveis, nomeadamente através da promoção da prática de atividades desportivas como um meio para promover estilos de vida saudáveis; (iii) projetos que visem a sensibilização dos jovens para as questões ambientais, (iv) desenvolver programas de ocupação de tempos livres, campos de férias, programas de voluntariado digital no sentido de fomentar o uso das novas tecnologias para resolver problemas sociais.

## PROJETO 5.5

### Dinamização de operações integradas de revitalização económica, social e urbanística de zonas urbanas sensíveis

#### Linhas de ação

Projetos e iniciativas integradas de qualificação do espaço público e de organização, localização e desenvolvimento de atividades económicas;

Projetos de sensibilização da população mais desfavorecida para a utilização de novas tecnologias de informação e comunicação;

Projetos de apoio à população idosa e com necessidades especiais, de integração social e iniciativas de prevenção da delinquência e de prevenção, controlo e recuperação da toxicod dependência;

Projetos de inovação socioeducativa e de animação sociocultural e desportiva;

Criação e remodelação de equipamentos culturais e desportivos de proximidade.

## PROJETO 5.6

### Preservação e valorização da memória coletiva do Alto Minho

#### Linhas de ação

Qualificação dos museus e exposições permanentes: (i) apoio à criação de condições indispensáveis ao reconhecimento oficial da qualidade técnica dos museus, com vista à adesão à rede portuguesa de museus, (ii) desenvolvimento de ações de valorização de exposições permanentes, nomeadamente a digitalização e disponibilização on-line do acervo regional, a conceção de programas museográficos e a criação de percursos expositivos, (iii) ações de qualificação e restauro do espólio museológico, (iv) desenvolvimento de iniciativas de sensibilização, divulgação e promoção da conservação preventiva e restauro e de projetos educativos;

Valorização, designadamente dos arquivos através da criação de condições indispensáveis à disponibilização do espólio, material e imaterial/memorial, nomeadamente apoio à aquisição de digitalizadores e servidores e apoio à digitalização e disponibilização do espólio na rede portuguesa de arquivos.

## PROJETO 5.7

**Melhoria da mobilidade e da intermodalidade do sistema de transportes do Alto Minho****Linhas de ação**

Coordenação e intermodalidade do sistema de transportes do Alto Minho, integrando de forma eficaz todos os operadores públicos e privados;

Análise da viabilidade da montagem técnica, institucional e financeira de um interface de transportes no cruzamento dos principais eixos rodoviários A27 e A3 (Ponte de Lima);

Melhoria dos serviços e horários de transporte urbano (rodoviário, ferroviário e fluvial) entre localidades do espaço transfronteiriço;

Identificação dos circuitos internos e transfronteiriços prioritários e sua organização, operacionalização e implementação;

Disponibilização de informação e comunicação (horários, locais de paragens e interfaces, e tarifários), valorizando as condições de mobilidade e de conectividade de pessoas e bens nesses circuitos;

Planeamento das necessidades em termos de oferta e frequência de transporte de passageiros;

Propostas de correção de anomalias e ineficiências do sistema de transportes;

Capacitação institucional para o planeamento e gestão intermunicipal do sistema de transportes locais;

Análise de viabilidade da montagem técnica, financeira e institucional da implementação de um sistema de transportes que assegure circuitos regulares de ligação do Alto Minho ao exterior, nomeadamente ao aeroporto do Porto ou ao terminal de cruzeiros do porto de Leixões (a exemplo da GetBus, que atualmente já faz a ligação do aeroporto do Porto para Braga);

Provisão de serviços públicos de qualidade e de proximidade com ganhos de escala e maiores níveis de eficiência e eficácia;

Plataforma de gestão intermunicipal de transportes, envolvendo a georreferenciação das linhas de transportes coletivos e escolares e a respetiva procura potencial;

Estruturação e desenvolvimento de uma iniciativa piloto de sistemas de transportes em zonas de baixa densidade da região;

Capacitação de recursos humanos para o planeamento e gestão do sistema de transportes locais;

## PROGRAMA DE AÇÃO 6

# Alto Minho com potencial endógeno

### Entidades dinamizadoras

### Articulação com o modelo de governação

CIM Alto Minho, CEVAL, Capitania do porto de Caminha e do porto de Viana do Castelo, Associações de pescadores, Centro de formação profissional das pescas e do mar, Mútua dos pescadores, Administração da região hidrográfica do Norte, Direção regional de agricultura e pescas do Norte (Direção Regional da Agricultura e Ministério da Agricultura), Estaleiros navais de Viana do Castelo, Estaleiros Atlântico – barcos de recreio, Estaleiros do Norte – embarcações profissionais e recreativas, NAVELETHES – construção e reparação naval, Vianalocals, Clube náutico de Ponte de Lima, Clubes de vela, Marina Viana, Instituto de investigação das pescas e do mar – IPIMAR, Instituto nacional de recursos biológicos – INRB, Centro de investigação marinha e ambiental – CIIMAR, IPVC, In.cubo, Área Alto Minho, Empreendimento eólico do Vale do Minho, ENERCOM, ADENE – agência para a energia, Centro de biomassa para a energia, Associações florestais, Autoridade florestal nacional, Valminho – Associação de Produtores Florestais do Vale do Minho, Direção regional da agricultura, Parque Nacional da Peneda-Gerês, Polo de competitividade para as florestas, Adriminho, ADRIL, Associação para o Desenvolvimento Regional do Minho - ADERE, Ministério da Agricultura – Direção regional Norte, Escola agrária de Ponte de Lima, ARDAL, Adegas cooperativas, Cooperativas agrícolas, Instituto da Vinha e do Vinho, Escola Superior Agrária, Águas do noroeste, Entidade reguladora dos serviços de águas e resíduos – ERSAR, Escolas profissionais, Instituto de Emprego e Formação Profissional – IEFP, Direção regional de educação do Norte - DREN

- ✓ Atratividade residencial e turística
- ✓ Competitividade empresarial
- ✗ Valorização do território

### Contributo para os eixos temáticos do Alto Minho 2020

■ ■ ■ ■ ■ Competitividade

■ ■ ■ ■ ■ Atratividade

■ ■ ■ ■ ■ Conectividade

■ ■ ■ ■ ■ Resiliência

### Objetivo geral

A valorização económica dos recursos endógenos do Alto Minho constitui-se como um motor para afirmação de um modelo de desenvolvimento competitivo. Com efeito, montanha, vales, rios e mar assumem-se como elementos âncora para o desenvolvimento de uma gama alargada de atividades ligadas à fileira florestal, ao setor agroalimentar, à economia do mar e às energias renováveis com capacidade para gerar emprego e criar riqueza de forma sustentada na região.

Neste contexto, é fundamental impulsionar um conjunto alargado de atividades assentes em modelos produtivos que se mostrem competitivos num quadro concorrencial cada vez mais exigente, onde as dinâmicas da procura e a importância da incorporação de conhecimento vão redefinindo com maior intensidade os modelos de negócio, e sejam capazes de acompanhar ou até liderar os processos de transformação nos próprios modelos de produção, orientando-os para práticas sustentáveis que se vão assumindo como exigências da economia de baixo carbono e como tendências mais vincadas nos modelos de consumo.

### Objetivos específicos

Valorizar o potencial económico dos recursos endógenos mar e rios, com o desenvolvimento de modelos de negócio ligados à economia do mar, assentes em princípios de inovação e diferenciação e devidamente orientados para diferentes tipos de procura;

Reforçar, reorientar e desenvolver as atividades ligadas à fileira da floresta, ao setor agroalimentar e às energias renováveis, promovendo uma oferta formativa regional orientada para estas atividades que consiga alavancar novos modelos de negócio, novos processos produtivos e orientar a produção para diferentes segmentos de procura;

Dinamizar a rede hidrográfica principal, estabelecendo as condições de navegabilidade que permitam explorar o potencial económico, turístico e ambiental do recurso “água” no Alto Minho.

## Pertinência

Os recursos endógenos do Alto Minho assumem uma importância decisiva para a afirmação do território, na medida em que se constituem como vetores fundamentais para o desenvolvimento sustentado do tecido económico e social, pelo potencial que revelam na criação de emprego e riqueza e pelo seu papel enquanto elementos essenciais para a defesa e projecção da identidade da região. Assim, o Alto Minho encontra na valorização dos recursos endógenos o mecanismo privilegiado para a construção de uma região mais competitiva, enquanto espaço de afirmação de empresas através de produtos diferenciados, mais resiliente e mais atrativa, conjugando a preservação do património ambiental com a valorização económica dos seus elementos identitários.

## Principais Projetos

6.1 - Valorização do potencial económico dos recursos mar e rios, agroalimentares, floresta e do sistema produtivo territorial da energia;

6.2 - Desenvolvimento da pesca, aquacultura e indústria do pescado;

6.3 - Valorização do potencial económico, ambiental e turístico da rede hidrográfica principal do Alto Minho;

6.4 - Promoção do modo de produção biológico;

6.5 - Reforço da vocação vitivinícola do Alto Minho;

6.6 - Valorização do Potencial dos recursos endógenos associados ao património ambiental, cultural e paisagístico e à agro-silvo-pastorícia;

6.7 - Promoção para o desenvolvimento rural no Alto Minho;

6.8 - Valorização e promoção do artesanato do Alto Minho;

6.9 - Promoção da competitividade do sistema produtivo territorial da pedra;

## ENQUADRAMENTO NA ESTRATÉGIA 2020

### Principais contributos para os objetivos do QEC

■ ■ ■ ■ ■ Inteligente

■ ■ ■ ■ ■ Sustentável

■ ■ ■ ■ ■ Inclusivo

### Principais contributos para as metas da Europa 2020

✓ 75% da população de idade compreendida entre 20 e 64 anos deve estar empregada

✓ 3% do PIB da UE deve ser investido em I&D

✗ Os objetivos em matéria de clima/energia "20/20/20" devem ser cumpridos (incluindo uma subida para 30% do objetivo para a redução das emissões, se as condições o permitirem)

✗ A taxa de abandono escolar precoce deve ser inferior a 10 % e pelo menos 40% da população entre os 30 e os 34 anos deve dispor de um diploma de ensino superior

✓ 20 milhões de pessoas devem deixar de estar sujeitas ao risco de pobreza

### Principais contributos para os objetivos temáticos

Investimentos na educação, na formação e na formação profissional para a aquisição de competências e a aprendizagem ao longo da vida;

Promoção da sustentabilidade e da qualidade do emprego e apoio à mobilidade dos trabalhadores;

Reforço da investigação, do desenvolvimento tecnológico e da inovação;

Apoio à transição para uma economia de baixo teor de carbono em todos os setores;

Reforço da competitividade das PME;

Promoção de transportes sustentáveis e eliminação dos estrangulamentos nas principais infraestruturas das redes;

Preservação e proteção do ambiente e promoção da utilização eficiente dos recursos.

### Principais contributos para as prioridades de investimento

Melhoria da pertinência do ensino e da formação ministrados para o mercado de trabalho, facilitando a transição da educação para o trabalho e reforço dos sistemas de ensino e formação profissionais e da sua qualidade, inclusive através de mecanismos de antecipação de competências, adaptação dos currículos e criação e desenvolvimento de sistemas de ensino baseados no trabalho, nomeadamente sistemas de ensino dual e de aprendizagem;

A concessão de apoio ao crescimento propício ao emprego através do desenvolvimento do potencial endógeno como parte integrante de uma estratégia territorial para zonas específicas, incluindo a conversão de regiões industriais em declínio e desenvolvimento de determinados recursos naturais e culturais e da sua acessibilidade;

Promoção do investimento das empresas em inovação e investigação, o desenvolvimento de ligações e sinergias entre empresas, centros de I&D e o setor do ensino superior, em especial a promoção do desenvolvimento de produtos e serviços, transferência de tecnologia, inovação social, ecoinovação e aplicações de interesse público, no estímulo da procura, em redes, clusters e inovação aberta através da especialização inteligente, apoio à investigação tecnológica aplicada, linhas piloto, ações de validação precoce de produtos, capacidades avançadas de produção e primeira produção, em especial no que toca às tecnologias facilitadoras essenciais e à difusão de tecnologias de interesse geral;

Promoção do espírito empresarial facilitando nomeadamente o apoio à exploração económica de novas ideias e incentivando a criação de novas empresas, designadamente através de viveiros de empresas;

Desenvolvimento e aplicação de novos modelos empresariais para as PME, especialmente no que respeita à internacionalização;

Apoio à criação e alargamento de capacidades avançadas de desenvolvimento de produtos e serviços;

Apoio à capacidade das PME de crescerem em mercados regionais, nacionais e internacionais e de empreenderem processos de inovação;

Promoção da produção e distribuição de energia proveniente de fontes renováveis;

O desenvolvimento e a implantação de sistemas inteligentes de energia que operem a níveis de baixa e média tensão;

Desenvolvimento e a melhoria de sistemas de transportes ecológicos e baixo teor de carbono, incluindo as vias navegáveis interiores e o transporte marítimo, os portos e as ligações multimodais;

A proteção e reabilitação da biodiversidade e dos solos e promoção de sistemas de serviços ecológicos, nomeadamente através da rede Natura 2000 e de infraestruturas verdes.

---

## PRINCIPAIS INDICADORES

---

### De realização

Oferta de cursos orientados para as atividades ligadas à valorização dos recursos endógenos;

Cadastro dos prédios rústicos e das áreas com potencial para a produção;

Instalação de um centro de materiais para a indústria da náutica de recreio;

Melhoria das condições para a pesca (portos, ancoradouros, aprestos, mercados de venda direta e segurança a bordo);

Melhoria condições de navegabilidade dos rios;

Ações que visem a promoção da região e a internacionalização de empresas;

Criação de um modelo de produção biológica regional;

Garantir o repovoamento de espécies endógenas;

Dinamização das associações de produtores.

### De resultados

Aumento do ritmo de criação de emprego e do número de empresas nos setores ligados à valorização dos recursos endógenos;

Aumento do valor acrescentado nas exportações nos setores ligados aos recursos endógenos;

Acréscimo do contributo da venda de produtos proveniente de produtos biológicos no VAB da região;

Aumento do efetivo de espécies endógenas.

## PROJETO 6.1

**Valorização do potencial económico dos recursos mar e rios, agroalimentares, floresta e do sistema produtivo territorial da energia do Alto Minho****Linhas de ação**

Desenvolvimento de contratos coletivos de objetivos de qualificação profissional: observação da articulação do emprego vs competências vs formação, ações de articulação da oferta de formação inicial e contínua, projetos âncora de inserção profissional, ações de acolhimento, informação e orientação dos formandos, certificação de competências e formação de ativos;

Ações conjuntas de promoção, internacionalização, estudo e dinamização;

Levantamento e atualização do cadastro de prédios rústicos;

Promoção do centro de transferência de conhecimento da energia no Alto Minho e estudo do potencial energético da região;

Iniciativas âncora (públicas e privadas) de I&D, inovação e qualificação;

Estruturação e Dinamização das Aldeias do Mar: promoção e valorização do ambiente costeiro e das comunidades, através da dinamização de um conjunto de projetos de âmbito empresarial, cultural, ambiental e social, e da criação de uma plataforma de dinamização da capacidade empreendedora endógena, de incentivo à geração de novas ideias de negócio, tendo em vista a promoção da sustentabilidade das comunidades piscatórias.

## PROJETO 6.2

**Desenvolvimento da pesca, aquacultura e indústria do pescado****Linhas de ação**

Ações de melhoria das condições de trabalho das comunidades piscatórias (aprestos, espaços comum de trabalho e mercados de venda direta) e de segurança a bordo;

Medidas destinadas à promoção da aquacultura, através da realização de um plano de apoio à decisão na instalação de novas unidades de produção aquícola;



Ações de manutenção e melhoria dos portos de pesca;

Introdução de inovação na “indústria do mar”, através da valorização das espécies marinhas para usos alimentares, da confeção dos produtos, da preservação e embalagem, de novos ingredientes, dos processos de avaliação e controlo, da eficiente valorização e gestão de subprodutos da pesca e da valorização das algas para o desenvolvimento de novos produtos;

Promoção da exploração de energias renováveis a partir do mar, particularmente a energia eólica: apoio à investigação e desenvolvimento (ligação das empresas ao Instituto Politécnico de Viana do Castelo, Universidades do Porto, Minho e Vigo) e criação de uma plataforma de colaboração com as empresas do setor instaladas na região.

## PROJETO 6.3

### Valorização do potencial económico, ambiental e turístico da rede hidrográfica principal do Alto Minho

#### Linhas de ação

Criação de condições de navegabilidade do rio Minho, através da marcação e manutenção do canal de navegação entre Caminha e Valença;

Criação de condições de navegabilidade do rio Lima entre Viana do Castelo e Ponte de Lima, incluindo a realização de um estudo e a construção de duas pequenas eclusas;

Promoção de atividades náuticas desportivas e de lazer e criação de produtos turísticos que integrem a rede de oferta náutica da região;

Construção de ancoradouros e correspondentes pontos de receção e acolhimento a turistas (pesca e recreio) ao longo dos rios;

Estudo de repovoamento de espécies endógenas.

## PROJETO 6.4

### Promoção do modo de produção biológico

#### Linhas de ação

Sensibilização e aconselhamento dos agricultores para a adoção de boas práticas agrícolas e ambientais e para a implementação de medidas de valorização deste modo de produção;

Promoção de espécies pecuárias autóctones e de variedades regionais;

Estímulo à adoção do rótulo biológico, quer na produção, quer na transformação e restauração;

Desenvolvimento de sistema de informação geográfica para cadastrar as áreas com potencial para implementação da produção biológica;

Dinamização de associações de produtores, através da criação de uma base de dados sobre explorações, formação profissional, procedimentos e atividades.

## PROJETO 6.5

### Reforço da vocação vitivinícola do Alto Minho

#### Linhas de ação

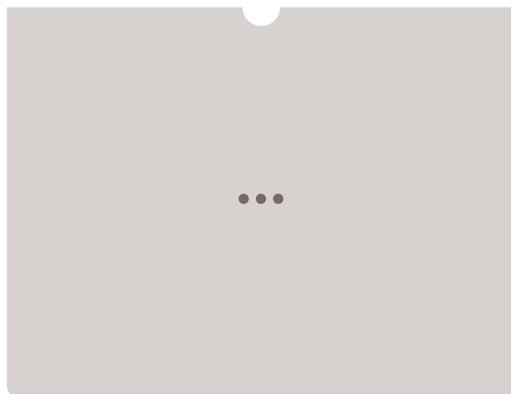
Dinamização de um clima de rentabilidade económica para o viticultor, que permita atrair investimento e desenvolver as empresas;

Incentivo à criação de empresas prestadoras de serviços na área da viticultura;

Zonagem do Alto Minho, identificando as áreas mais e menos propícias ao plantio de vinha;

Reforço da eficiência da produção de uva Alvarinho e Loureiro: (i) estudo e desenvolvimento das castas tradicionais da região, (ii) criação de um modelo de custos para utilização pela produção na gestão das empresas vitícolas e (iii) criação de gabinetes de apoio ao viticultor, em articulação com associações e autarquias.

Valorização da restauração e hotelaria do Alto Minho, como canais essenciais de comercialização e promoção dos seus



vinhos: (i) melhoria da qualidade do serviço de vinhos e da sua rentabilidade para a restauração e hotelaria, através do reforço da formação dos profissionais da restauração e (ii) ações de acompanhamento nas feiras de gastronomia e vinhos promovidas pelos municípios;

Dinamização do programa "Vinho Verde de portas abertas", cujo objetivo é o aumento do fluxo de visitantes nos locais de enoturismo de vinho verde da região, promovendo um movimento com visibilidade nacional: identificação das quintas, empresas e restaurantes participantes e criação de um modelo de visita e prova de vinhos, promoção e divulgação;

Criação de uma central de compras de matérias-primas e de uma central de compra e venda de materiais usados no vinho verde, como forma de mitigação dos custos da pequena dimensão dos produtores.

## PROJETO 6.6

### Valorização do Potencial dos recursos endógenos associados ao património ambiental, cultural e paisagístico e à agro-silvo-pastorícia



#### Linhas de ação

Reativação e recuperação de regadios tradicionais: Levantamento, caracterização, georreferenciação e cadastro das redes de regadio tradicional e sistemas de drenagem; Requalificação, limpeza e recuperação de estruturas de engenharia hidráulica,

Recuperação e dinamização de veigas com parcelas agrícolas abandonadas, permitindo a reativação da sua utilização para a produção agroalimentar e facilitar o acesso à terra por parte de jovens agricultores, através da disponibilização de bolsas de terras; preparação de terrenos de veiga para a prática de agricultura,

Programa de incentivo ao cooperativismo, dinamizando uma melhor organização agrícola, nomeadamente para os produtos de montanha, congregando as diferentes valências, desde a produção à comercialização, procurando minimizar os efeitos da dispersão das produções, da necessidade de concentração da oferta e da frágil estrutura organizativa das organizações agrícolas.

## PROJETO 6.7

### Promoção para o desenvolvimento rural no Alto Minho

#### Linhas de ação

Apoio à diversificação nas explorações agrícolas: dinamização das explorações no sentido da sua autossustentabilidade, promoção do turismo de habitação e turismo em espaço rural, transformação de produtos agrícolas e animação turística;

Promoção da rede regional de circuitos “curtos” de comercialização de produtos locais da região: diminuição do número de intermediários entre o produtor e o consumidor, animação e coordenação da rede regional e ações de sensibilização e degustação de produtos locais;

Estruturação e desenvolvimento da rede de polos de excelência rural da região, centrada nas suas características específicas e distintivas (por exemplo, aldeias de profissões rurais e aldeias eco-energéticas);

Rede de proximidade de serviços básicos e multivalência em zonas de baixa densidade: apoio diverso à população nos seus locais de residência, resolução de problemas relacionados com os serviços da administração pública e instituições locais, sinalização de situações de risco que se encontrem a descoberto e prestação de apoio ao nível dos cuidados de saúde;

Programa de Emparcelamento Rural do Alto Minho: regularização da titularidade dos lotes, elaboração de planos de intervenção em meios rural, criação de medidas de apoio aos produtores, criação de linhas específicas de apoio às ações de emparcelamento rural, envolvendo designadamente os perímetros existentes, de Valença, Ganfei e Verdoejo, perímetro de Afife, Carreço e Areosa, perímetro de Pias e Pinheiros, perímetro de Moreira e Barroças e Taias, perímetro de Correlhã e Vitorino das Donas e perímetro de Fontão e Bertandos.

## PROJETO 6.8

## Valorização e promoção do artesanato do Alto Minho

## Linhas de ação

Apoio à certificação e qualificação de produtos artesanais da região;

Apoio à acreditação de artesãos e qualificação de microempresas de artes e ofícios tradicionais – carta de artesão;

Apoio à criação e desenvolvimento das microempresas artesanais;

Promoção da renovação e transmissão dos saberes tradicionais, através de escolas-oficinas, escolas de artes e ofícios, escolas profissionais e centros de formação especializados;

Desenvolvimento de projetos que combinem design, novas tecnologias e artes e ofícios tradicionais;

Organização de uma base de dados multimédia sobre produtos, serviços, profissionais dos ofícios e microempresas artesanais, com vista a dispor de um reportório público atualizado de apoio à comercialização e à internacionalização dos produtos;

Desenvolvimento de uma rede de comercialização;

Promoção e divulgação dos ofícios e atividades artesanais: (i) desenvolvimento de uma plataforma informática de divulgação do artesanato do Alto Minho e de vídeos promocionais, (ii) criação de merchandising próprio e de um pack inovador, assim como de uma rede de embaixadores do artesanato da região e (iii) produção e participação em feiras, eventos e workshops.

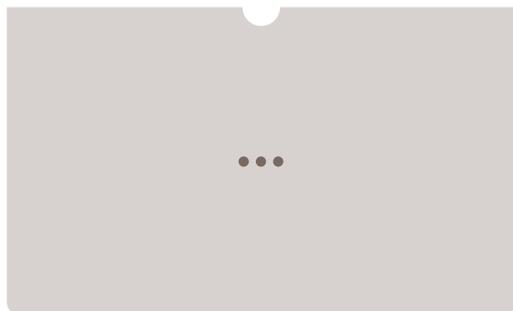
## PROJETO 6.9

## Promoção da competitividade do sistema produtivo territorial da pedra

## Linhas de ação

Valorização do recurso endógeno pedra: licenciamento do setor, inovação do produto e dos meios produtivos e eficiência ambiental (redução de desperdícios energéticos e de resíduos);

Requalificação ambiental e paisagística das pedreiras: (i) realização de um diagnóstico e plano de recuperação ambien-



tal e paisagística, (ii) realização de um manual de boas práticas ambientais e (iii) elaboração de planos de pormenor para o setor extrativo e respetivo enquadramento no Plano Diretor Municipal;

Diagnóstico de necessidades de formação: dirigentes, operários, planos de formação avançados e especializados para o setor;

Ações de marketing e promoção: (i) certificação do produto (marcação CE), (ii) criação de uma imagem de marca, (iii) desenvolvimento e promoção da fileira da pedra, (iv) participação em feiras setoriais nacionais e internacionais e (v) realização de uma feira nacional subordinada ao tema da pedra.

# PROGRAMA DE AÇÃO 7

## Alto Minho inteligente

Entidades dinamizadoras

Articulação com o modelo  
de governação

Contributo para os eixos  
temáticos do Alto Minho 2020

Objetivo geral

CIM, Instituto Politécnico de Viana do Castelo, Direção regional de educação do Norte, IIEFP, Escolas e Centros de Formação, Associações empresariais, comerciais e industriais, CEVAL, Interminho, AlMinho, In.Cubo, CENFIM, Incubadora das Indústrias Criativas da Fundação Bienal de Cerveira, Parque-Invest, GestinViana, Parque empresarial de Lanheses, Centro de desenvolvimento empresarial do Norte do IAPMEI

- ✗ Atratividade residencial e turística
- ✓ Competitividade empresarial
- ✗ Valorização do território



A participação ativa do Alto Minho na globalização requer a definição e implementação de um conjunto estruturado de dinâmicas de ação que contribuam para um desenvolvimento contínuo dos fatores avançados de competitividade, isto é, que sejam capazes de dotar a região com os mecanismos e processos adequados para responder, antecipar ou se



## Principais Objetivos específicos

## Pertinência

constituir como protagonista nas mudanças ou transformações, mais ou menos profundas, que, em ritmo cada vez mais acelerado, vão exigindo maior flexibilidade e capacidade de adaptação aos territórios. Neste contexto, assume-se como fundamental que o Alto Minho crie no território um ambiente favorável para a capacitação do capital humano, capaz de estimular a aquisição de competências relevantes e/ou escassas que induzam a inovação e o empreendedorismo, para a afirmação das instituições, através do envolvimento em redes globais que facilitem o acesso e difusão de informação e conhecimento, e para uma envolvente empresarial dinâmica que estimule a criação de sinergias, promovendo o acesso a ativos especializados, a conhecimento aplicado e, em última análise, a um verdadeiro sistema de inovação regional que alavanque a capacidade de inovação e diferenciação no tecido empresarial.

Qualificar e estimular a cooperação internacional dos serviços coletivos de ensino superior, para que sirvam empresas, instituições e cidadãos;

Desenvolver, qualificar e promover uma rede de acolhimento empresarial na construção de uma oferta integrada que se consubstancie num verdadeiro espaço de valorização das vantagens competitivas das empresas;

Promover uma rede de centros de conhecimento do Alto Minho, ligados à defesa e valorização dos recursos hídricos, do património ambiental e da biodiversidade;

Dinamizar e consolidar a rede regional de empreendedorismo, garantindo o apoio técnico e acompanhamento contínuo das iniciativas empreendedoras até aos dois anos de vida da empresa;

Promover a empregabilidade no Alto Minho, através da estruturação de um modelo educativo que estimule o empreendedorismo, a aquisição de competências e a aprendizagem ao longo da vida;

A capacitação do capital humano, instituições e tecido empresarial do Alto Minho representa um mecanismo essencial para a afirmação do território na economia do conhecimento, enquanto fator decisivo para a competitividade, pelo efeito gerado na dinamização de novas iniciativas, novos modelos de negócio e produtos diferenciadores, como elemento indutor de coesão social e territorial, pelo contributo para uma cidadania mais ativa, e como base para um território mais resiliente, pela construção de um tecido económico e social mais flexível.

## Principais Projetos

- 7.1 - Qualificação e internacionalização dos serviços coletivos de ensino superior do Alto Minho;
- 7.2 - Promover a especialização inteligente;
- 7.3 - Promoção e qualificação da rede regional de Centros de Estudos, Conhecimento e Investigação do Alto Minho;
- 7.4 - Dinamização e consolidação da rede regional de empreendedorismo;
- 7.5 - Dinamização e monitorização do pacto territorial para a empregabilidade do Alto Minho;
- 7.6 - Desenvolvimento, qualificação e promoção da rede de acolhimento empresarial do Alto Minho;

## ENQUADRAMENTO NA ESTRATÉGIA 2020

### Principais contributos para os objetivos do QEC

■ ■ ■ ■ ■ Inteligente

■ ■ ■ ■ ■ Sustentável

■ ■ ■ ■ ■ Inclusivo

### Principais contributos para as metas da Europa 2020

- ✗ 75% da população de idade compreendida entre 20 e 64 anos deve estar empregada
- ✓ 3% do PIB da UE deve ser investido em I&D
- ✗ Os objetivos em matéria de clima/energia "20/20/20" devem ser cumpridos (incluindo uma subida para 30% do objetivo para a redução das emissões, se as condições o permitirem)
- ✓ A taxa de abandono escolar precoce deve ser inferior a 10 % e pelo menos 40% da população entre os 30 e os 34 anos deve dispor de um diploma de ensino superior
- ✗ 20 milhões de pessoas devem deixar de estar sujeitas ao risco de pobreza

### Principais contributos para os objetivos temáticos

Reforço da investigação, do desenvolvimento tecnológico e da inovação;

Melhoria do acesso às TIC, bem como a sua utilização e a sua qualidade;

Reforço da competitividade das PME;

Apoio à transição para uma economia de baixo teor de carbono em todos os setores;

Reforço da capacidade institucional das autoridades públicas e das partes interessadas e da eficiência da administração pública;

Investimentos na educação, na formação e na formação profissional para a aquisição de competências e a aprendizagem ao longo da vida;

Preservação e proteção do ambiente e promoção da utilização eficiente dos recursos;

Promoção da sustentabilidade e da qualidade do emprego e apoio à mobilidade dos trabalhadores.

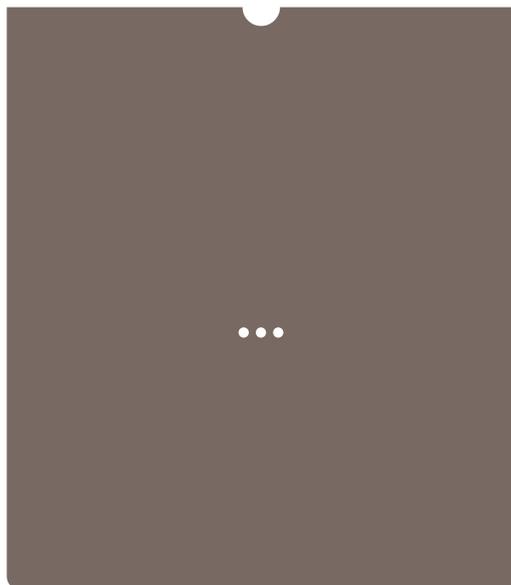
### Principais contributos para as prioridades de investimento

Redução e prevenção do abandono escolar precoce e promoção da igualdade de acesso a um ensino infantil, primário e secundário de boa qualidade, incluindo percursos de aprendizagem formais, não formais e informais para a reintegração no ensino e na formação;

Melhoria da qualidade e da eficiência do ensino superior e equivalente e do acesso ao mesmo, a fim de aumentar os níveis de participação e de habilitações, particularmente para grupos desfavorecidos;

Investimentos na educação, na formação e na formação profissional para a aquisição de competências e a aprendizagem ao longo da vida através do desenvolvimento das infraestruturas educativas e formativas;

Promoção do investimento das empresas em inovação e investigação, o desenvolvimento de ligações e sinergias entre empresas, centros de I&D e o setor do ensino superior, em especial a promoção do desenvolvimento de produtos e serviços, transferência de tecnologia, inovação social, ecoinovação e aplicações de interesse público, no estímulo da procura, em redes, clusters e inovação aberta através da especialização inteligente, apoio à investigação tecnológica aplicada, linhas piloto, ações de validação precoce de produtos, capacidades avançadas de produção e primeira produção, em especial no que toca às tecnologias facilitadoras essenciais e à difusão de tecnologias de interesse geral, Reforço das aplicações de TIC na administração em linha, aprendizagem em linha, infoinclusão, cultura em linha e saúde em linha;



Promoção da eficiência energética e da utilização das energias renováveis nas empresas;  
Investimento nas capacidades institucionais e na eficiência das administrações e dos serviços públicos, a fim de realizar reformas, legislar melhor e governar bem;  
Reforço da infraestrutura de investigação e inovação (I&I) e da capacidade de desenvolvimento da excelência na I&I, e a promoção de centros de competência, nomeadamente os de interesse europeu;  
Investimentos no setor dos resíduos para satisfazer os requisitos do acervo ambiental da União e atender às necessidades de investimento identificadas pelos Estados-Membros que vão além desses requisitos;  
Investimentos no setor da água para satisfazer os requisitos do acervo ambiental da União e atender às necessidades de investimento identificadas pelos Estados-Membros que vão além desses requisitos;  
A proteção e reabilitação da biodiversidade e dos solos e promoção de sistemas de serviços ecológicos, nomeadamente através da rede Natura 2000 e de infraestruturas verdes;  
Promoção do espírito empresarial facilitando nomeadamente o apoio à exploração económica de novas ideias e incentivando a criação de novas empresas, designadamente através de viveiros de empresas;  
Criação de emprego por conta própria, empreendedorismo e criação de empresas, incluindo micro, pequenas e médias empresas inovadoras.

---

## PRINCIPAIS INDICADORES

---



De realização

Programa contra abandono no ensino superior;  
Estabelecimento de parcerias internacionais pelas instituições de ensino superior da região;  
Estruturação do produto de localização empresarial do Alto Minho;  
Capacitação de centros de estudos da região para a água, a qualidade ambiental, a valorização da biodiversidade e da biotecnologia;  
Reforço da rede regional para o empreendedorismo;  
Formalização do pacto para a empregabilidade do Alto Minho;

**De resultados**

Aumento das taxas de sucesso escolar no ensino superior;

Aumento do número de protocolos de cooperação e projetos realizados pelas instituições de ensino superior da região com instituições internacionais;

Produção de conteúdos relevantes pelos centros de estudo com impacto transformador nas áreas da água, da qualidade ambiental, da valorização da biodiversidade e da biotecnologia;

Aumento da taxa de natalidade e de sobrevivência das empresas.

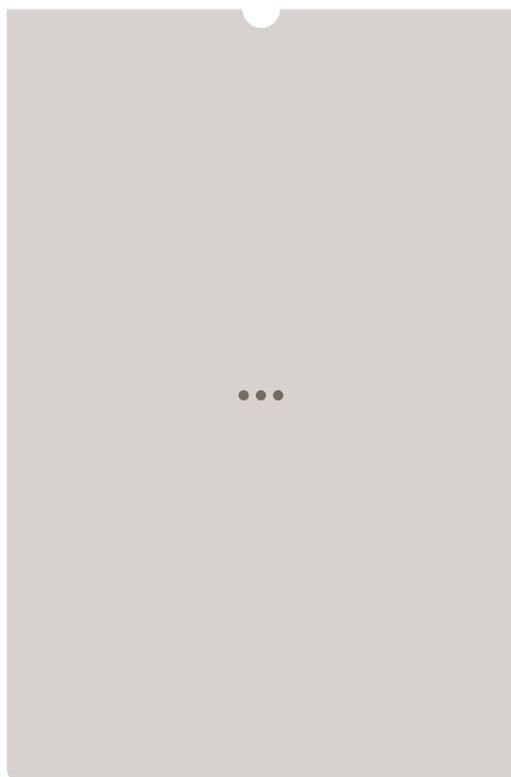
**PROJETO 7.1****Qualificação e internacionalização dos serviços coletivos de ensino superior do Alto Minho****Linhas de ação**

Programa de luta contra o abandono escolar no ensino superior: (i) monitorização do abandono nos 1.º e 2.º ciclos de formação do Instituto Politécnico de Viana do Castelo, (ii) identificação das principais causas de abandono e (iii) definição e implementação de um plano estratégico de ancoragem dos estudantes à instituição de ensino e à formação;

Programa de internacionalização do ensino superior: (i) desenvolvimento de parcerias internacionais com instituições pares e centros de I&D, facilitadoras da conceção e da implementação de projetos conjuntos de I&D e de transferência de tecnologia e conhecimento, (ii) reforço e institucionalização de programas de mobilidade internacional dos docentes e dos estudantes, no âmbito das diversas áreas formativas e de I&D, no espaço europeu e fora da Europa, em particular no mundo lusófono e (iii) desenvolvimento, em sintonia com as orientações da cooperação internacional, de projetos e programas em prol do desenvolvimento sustentável e da luta contra a pobreza, especialmente nos espaços lusófonos.

**PROJETO 7.2****Promover a especialização inteligente****Linhas de ação**

Elaboração de um programa de cooperação que promova um diálogo profícuo entre as instituições de ensino, tecido empresarial e instituições públicas que permita capitalizar os setores de especialização (fileira florestal, fileira agroalimentar, fileira do mar, energias renováveis) e com potencial de crescimento, através da realização de



atividades/tarefas específicas de acordo com a lógica de fragmentação de cadeias de valor globais, onde a região possa gerar e potenciar ativos especializados e adquirir massa crítica qualitativa.

Identificação das tecnologias chave para os setores de aposta da região que podem ser desenvolvidas localmente, através da cooperação entre empresas, instituições de ensino superior e centros tecnológicos e que possam ser incorporadas nos processos das empresas;

Integração e envolvimento efetivo das instituições de ensino superior na produção ou acesso a conhecimento pragmático – aquele que pode ser incorporado nos processos de produção, em produtos inovadores ou em novos modelos de negócio – pela capacitação de docentes e investigadores (promovendo a sua mobilidade e participação em redes de investigação internacionais) e pela inserção em redes de conhecimento globais que assegurem o acesso à informação sobre as tendências de mercado e a partilha de conhecimento técnico aplicado;

Identificação das atividades desenvolvidas no Alto Minho com potencial de integração nos clusters da Galiza, num quadro de criação de uma “verdadeira” comunidade de trabalho que extravase a abrangência da UniMinho, promovendo o encontro e diálogo entre empresas e instituições de ensino, a transferência de tecnologia e partilha dos riscos de desenvolvimento de produtos e de entrada em novos mercados;

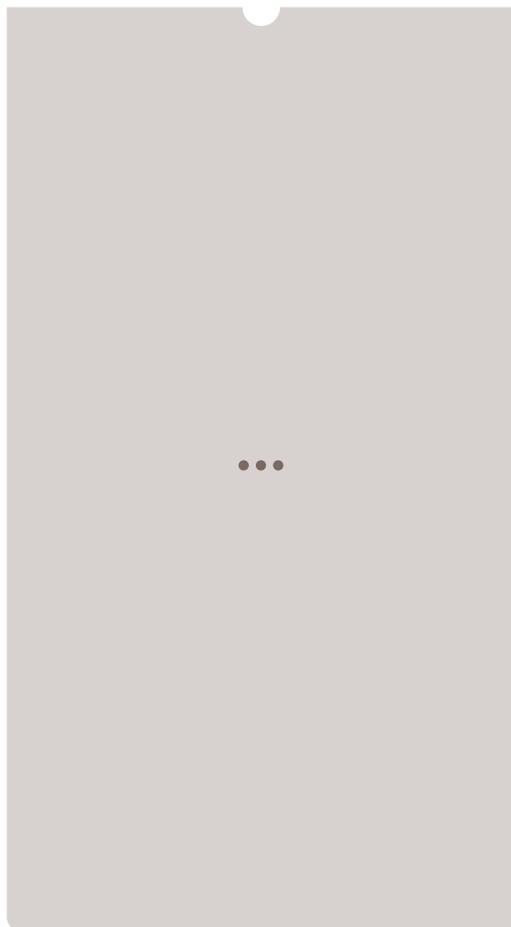
Criação e promoção do Centro de Inovação do Alto Minho, ao nível tecnológico, investigação-ação, prototipagem e engenharia, num quadro de cooperação entre o IPVC e CENFIM que permita: (i) potenciar os laboratórios e os equipamentos existentes, (ii) desenvolver o know-how da comunidade científica e do meio empresarial da região, (iii) capacitar os jovens, ativos e desempregados e (iv) criar um leque de serviços à indústria que atualmente não estão fixados na região.

## PROJETO 7.3

### Promoção e qualificação da rede regional de Centros de Estudos, Conhecimento e Investigação do Alto Minho

#### Linhas de ação

Bacias Hidrográficas: modelos hidrológicos, usos consumptivos, dinamização do Programa Nacional para o Uso Eficiente da Água (PNUEA) e monitorização de impactes ambientais sobre os recursos hídricos;



Agricultura: planos para redução da poluição de origem agrícola, sistema agrometeorológico de recolha, tratamento e disponibilização de dados à comunidade, pegada hídrica da agricultura regional, sensibilização de associações de produtores para a implementação de medidas de uso eficiente da água na agricultura e controlo da poluição hídrica e programa de formação profissional especificamente direcionado para o planeamento da rega e boas práticas ambientais na agricultura;

Aplicação e integração de técnicas e tecnologias sustentáveis, através da valorização de recursos endógenos;

Investigação, conceção e desenvolvimento de técnicas e tecnologias de tratamento, valorização e gestão de água, águas residuais, resíduos e energia;

Desenvolvimento de programas e projetos de caracterização, recuperação e valorização ambiental;

Conceção, implementação e avaliação dos sistemas de gestão ambiental;

Desenvolvimento e implementação de modelos e metodologias de relato ambiental;

Identificação e conservação dos recursos genéticos;

Caracterização dos recursos genéticos vegetais e análise dos sistemas produtivos – fruteiras, videiras, arvenses, hortícolas, plantas ornamentais, aromáticas e medicinais;

Caracterização dos recursos genéticos animais e análise dos sistemas produtivos – bovinos, pequenos ruminantes, equinos e galinhas;

Caracterização dos recursos genéticos espontâneos e selvagens com potencial de exploração e análise dos respetivos habitats e ecossistemas;

Representação, análise e modelação espacial da distribuição de espécies e da dinâmica genética;

Promoção da biodiversidade como recurso para a biotecnologia – biotecnologia alimentar, biotecnologia agrícola e biotecnologia ambiental.

## PROJETO 7.4

**Dinamização e consolidação da rede regional de empreendedorismo****Linhas de ação**

Mobilização, concertação e qualificação das intervenções dos diferentes atores no apoio ao empreendedorismo na região;

Dinamização de ações de apoio ao empreendedorismo local, que combinem uma lógica transversal (sensibilização, educação, incubação, tutoria e financiamento) e setorial (centrada nos clusters estratégicos da região);

Capacitação dos agentes da rede: oportunidades de investimento territorial, identificação dos recursos partilháveis, conceção de projetos e planos de negócio, apoio à formalização de atividades e ideias, enquadramento financeiro, acompanhamento e gestão e motivação de públicos específicos para a inovação e para o empreendimento;

Criação de um fundo intermunicipal público-privado de capital semente para financiamento de ideias e projetos de negócio na sua fase inicial: conceção e desenho de um regulamento de funcionamento do fundo, definição da respetiva engenharia financeira para a sua constituição, dotação e subscrição de recursos, identificação e procura de parceiros financeiros, definição de uma equipa técnica e de gestão e promoção e divulgação do fundo;

Definição dos instrumentos e procedimentos de trabalho: harmonização e simplificação dos procedimentos e disponibilização de um sistema de informação que permita o seguimento e monitorização dos processos;

Dinamização, sensibilização e divulgação do empreendedorismo e de parcerias locais: promoção do envolvimento dos órgãos de comunicação social, realização de um ciclo regular de workshops, learnshop, “clínicas de empreendedorismo” e de um fórum anual – “Star me up Alto Minho”;

Organização de missões de internacionalização de startups do Alto Minho a mercados de referência estratégicos e a setores específicos – “missões AM\_GLOCAL”.

## PROJETO 7.5

### Dinamização e monitorização do pacto territorial para a empregabilidade do Alto Minho

#### Linhas de ação

Realização de um diagnóstico prospetivo sobre a empregabilidade da região: (i) identificação das tendências de evolução, necessidades de formação dos setores económicos dominantes, oferta do sistema de ensino e formação, ciência e tecnologia e o seu ajustamento às necessidades do tecido económico e (ii) definição das principais necessidades de oferta de formação inicial, de natureza técnica e profissionalizante ou de formação contínua para ativos;

Constituição, capacitação e dinamização das redes setoriais e territoriais do pacto para a empregabilidade no Alto Minho: (i) identificação dos setores e dos atores chave e (ii) promoção e organização de debates e reuniões internas setoriais sobre temáticas prioritárias, de forma a envolver estes setores e atores chave na elaboração do diagnóstico e plano de ação e contribuir para o intercâmbio de boas práticas;

Dinamização, acompanhamento e monitorização dos planos de ação anuais do pacto territorial para a empregabilidade do Alto Minho, através do qual se pretende definir, estruturar, implementar e monitorizar os principais projetos e ações a desenvolver, no sentido de melhorar o ajustamento da oferta de ensino e formação às necessidades que emergem do diagnóstico e plano de ação efetuado;

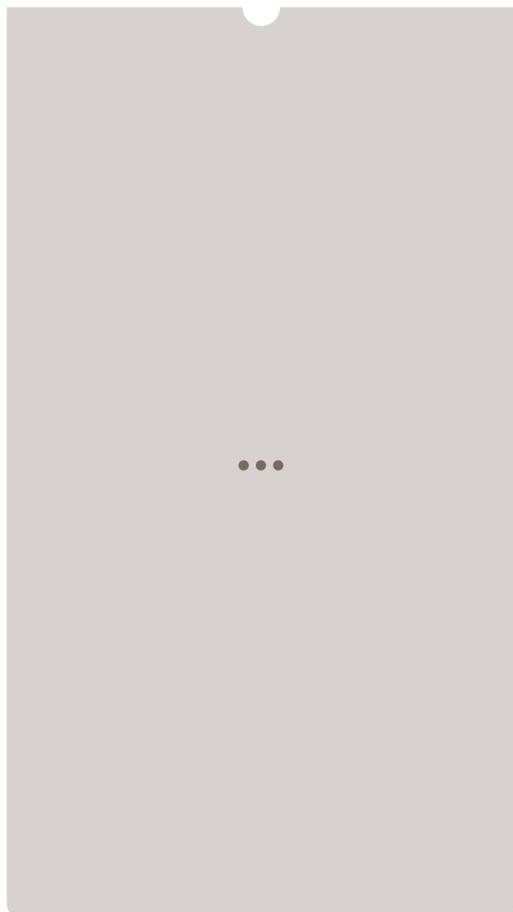
Dinamização de iniciativas e projetos âncora enquadrados nos planos de ação do pacto para a empregabilidade do Alto Minho, abrangendo inserção na vida ativa, promoção da formação ao longo da vida, incentivo à colaboração entre escolas e empresas, dinamização do empreendedorismo juvenil, organização de eventos conjuntos de promoção da empregabilidade e de divulgação de boas práticas e estruturação de plataformas colaborativas de dinamização do pacto.

## PROJETO 7.6

### Desenvolvimento, qualificação e promoção da rede de acolhimento empresarial do Alto Minho

#### Linhas de ação

Estruturação e implementação de um plano diretor da evolução do acolhimento empresarial, que analise as tendências de mercado, cruzando a oferta e a procura de solo empresarial com as necessidades em termos de mercado de trabalho;



Definição de uma carta comum de qualidade de serviços da rede principal das áreas de acolhimento empresarial da região: (i) definição de parâmetros mínimos de qualidade destas áreas, incluindo serviços prestados (condomínio, facilities e amenities), proteção da natureza, garantia da qualidade ambiental e sinalização, (ii) harmonização (intermunicipal) dos valores de referência de aquisição do solo, taxas municipais e regulamentos, (iii) definição de ações de articulação com infraestruturas de apoio à competitividade e (iv) estruturação de domínios diferenciadores e qualificadores da oferta de acolhimento da região (por exemplo, introdução de energias renováveis nas infraestruturas dos parques empresariais ou utilização da rede de fibra ótica para oferecer serviços partilhados em colaboração com operadores de telecomunicações);

Conceção, georreferenciação, interoperabilidade e atualização de uma plataforma informática de divulgação de informação georreferenciada sobre as áreas de acolhimento empresarial da região: caracterização destas áreas, estabelecimento do modelo de dados e interoperabilidade, sistematização da informação recolhida, definição do modelo, funcionalidade, estilização e design gráfico do geoportal e articulação com Global Find;

Capacitação da rede institucional de apoio ao acolhimento empresarial do Alto Minho: (i) capacitação de uma rede de gestores dos parques empresariais, com competências para a gestão de infraestruturas e prestação de serviços de apoio e orientação no licenciamento das instalações, da atividade e dos incentivos financeiros ao investimento, (ii) capacitação de uma rede de gestores de processos de instalação das empresas junto das autarquias e (iii) criação de um ambiente de trabalho de apoio ao investimento, disponibilizando espaços para escritórios, reuniões, divulgação de produtos e ações de formação;

Análise da viabilidade da montagem técnica, financeira e institucional da criação e promoção do Centro de Inovação Industrial do Alto Minho, uma estrutura de apoio às empresas do Alto Minho, ao nível tecnológico, investigação-ação, prototipagem e engenharia. Este Centro envolve o IPVC e o CENFIM, entre outras entidades, nomeadamente escolas e centros de formação, e potenciará os laboratórios e os equipamentos existentes, o know-how da comunidade científica e do meio empresarial da região, capacitará jovens, ativos e desempregados e contribuirá para a criação de um leque de serviços para a indústria que atualmente não estão fixados na região.

# PROGRAMA DE AÇÃO 8

Entidades dinamizadoras

Articulação com o modelo  
de governação

Contributo para os eixos  
temáticos do Alto Minho 2020

Objetivo geral

## Alto Minho exportador

CIM, CEVAL, IPVC, CENFIM, In.cubo, escolas profissionais, centros de transferência de tecnologia, Clusters da Galiza

- ✗ Atratividade residencial e turística
- ✓ Competitividade empresarial
- ✗ Valorização do território



A melhoria da competitividade do Alto Minho assenta, também, numa estratégia de desenvolvimento da massa qualitativa do tecido empresarial da região como resposta a um processo, que se vem consolidando, de fragmentação das cadeias de produção que se tornaram mais globais e, ao mesmo tempo, aceleraram as mudanças nos fatores competitivos, onde a inovação, a diferenciação e a cooperação em rede emergem como determinantes da competitividade.

É com base neste quadro que se pretende promover no Alto Minho as atividades e/ou tarefas para as quais o território



## Objetivos específicos

## Pertinência

## Principais Projetos

apresenta vantagens de localização e nas quais pode ser competitivo, quer pela valorização dos recursos endógenos, quer pelo reforço de atividades em setores onde a região é especializada ou pela exploração de oportunidades em setores com elevado potencial de crescimento.

A inserção do tecido empresarial da região em redes de produção globais deve, assim, ser estabelecida num quadro em que se privilegia a partilha de conhecimento e o desenvolvimento de capacidades e competências específicas/escassas, ancorado no reforço da cooperação entre empresas, instituições de ensino e de formação profissional para que, devidamente inseridas em redes de produção e conhecimento globais, se possam assumir como protagonistas de uma transformação positiva que contribua para a melhoria da competitividade do Alto Minho.

Gerar dinâmicas de cooperação em redes globais, que integrem os agentes económicos, sociais, institucionais e culturais do território, e contribuam para o desenvolvimento de competências e capacidades organizacionais do tecido empresarial do Alto Minho em atividades/tarefas inseridas em redes de valor globais;

Reforçar a competitividade das atividades dos setores de especialização (componentes de automóvel e mecânica metalomecânica);

Promover a integração em redes globais de produção de novas atividades com elevado potencial de crescimento que podem ser desenvolvidas na região (componentes para as energias renováveis, construção naval).

O desenvolvimento da massa crítica qualitativa do tecido empresarial do Alto Minho assume-se como processo fundamental para que a região consiga responder adequadamente às exigências ditadas pelas dinâmicas concorrenciais da globalização. A especialização inteligente do tecido económico do território, alavancada pela apropriação e incorporação de conhecimento no desenvolvimento de produtos competitivos valorizados pelo mercado, constitui um mecanismo essencial para a afirmação de atividades e para a criação sustentada de emprego e riqueza na região.

8.1 - Reforçar e desenvolver a especialização nos componentes de automóvel;

8.2 - Promover a inserção das empresas da indústria mecânica e metalomecânica em redes de produção globais;

8.3 - Valorização da construção e reparação naval no Alto Minho, quer na sua dimensão específica, quer através da criação de um Parque industrial moderno e competitivo centrado na atividade de metalomecânica pesada.

## ENQUADRAMENTO NA ESTRATÉGIA 2020

### Principais contributos para os objetivos do QEC

■ ■ ■ ■ ■ Inteligente

■ ■ ■ ■ ■ Sustentável

■ ■ ■ ■ ■ Inclusivo

### Principais contributos para as metas da Europa 2020

✗ 75% da população de idade compreendida entre 20 e 64 anos deve estar empregada

✓ 3% do PIB da UE deve ser investido em I&D

✗ Os objetivos em matéria de clima/energia “20/20/20” devem ser cumpridos (incluindo uma subida para 30% do objetivo para a redução das emissões, se as condições o permitirem)

✓ A taxa de abandono escolar precoce deve ser inferior a 10 % e pelo menos 40% da população entre os 30 e os 34 anos deve dispor de um diploma de ensino superior

✗ 20 milhões de pessoas devem deixar de estar sujeitas ao risco de pobreza

### Principais contributos para os objetivos temáticos

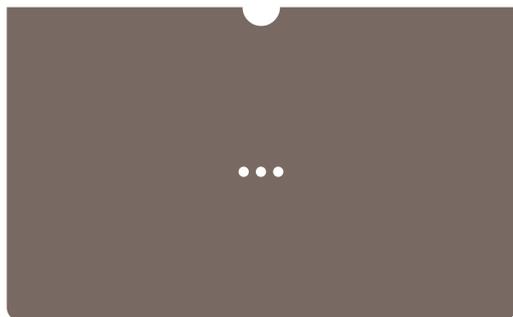
Reforço da investigação, do desenvolvimento tecnológico e da inovação;

Reforço da competitividade das PME.

### Principais contributos para as prioridades de investimento

Reforço da infraestrutura de investigação e inovação (I&I) e da capacidade de desenvolvimento da excelência na I&I, e a promoção de centros de competência, nomeadamente os de interesse europeu;

Promoção do investimento das empresas em inovação e investigação, o desenvolvimento de ligações e sinergias entre empresas, centros de I&D e o setor do ensino superior, em especial a promoção do desenvolvimento de produtos e serviços, transferência de tecnologia, inovação social, ecoinovação e aplicações de interesse público, no estímulo da procura, em redes, clusters e inovação aberta através da especialização inteligente, apoio à investigação tecnológica



aplicada, linhas piloto, ações de validação precoce de produtos, capacidades avançadas de produção e primeira produção, em especial no que toca às tecnologias facilitadoras essenciais e à difusão de tecnologias de interesse geral;

Desenvolvimento e aplicação de novos modelos empresariais para as PME, especialmente no que respeita à internacionalização;

Apoio à criação e alargamento de capacidades avançadas de desenvolvimento de produtos e serviços;

Apoio à capacidade das PME de crescerem em mercados regionais, nacionais e internacionais e de empreenderem processos de inovação.

## PRINCIPAIS INDICADORES

### De realização

Estabelecimento de protocolos de cooperação entre as instituições de ensino, centros de transferência de tecnologia e as empresas.

### De resultados

Aumento das exportações da região, com reforço do valor acrescentado regional e diminuição do conteúdo importado nos bens exportados;

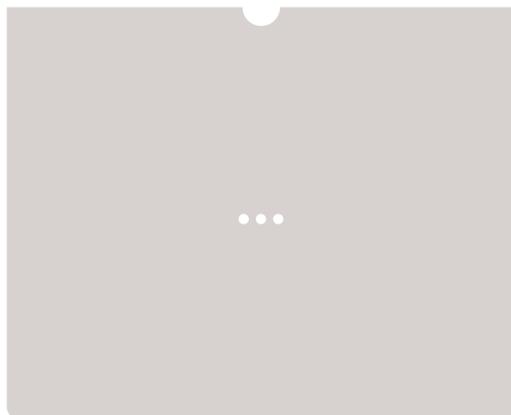
Aumento da integração de recursos humanos formados na região nas empresas com maior propensão para exportar.

## PROJETO 8.1

### Reforçar e desenvolver a especialização nos componentes de automóvel

### Linhas de ação

Alargamento e aprofundamento da cooperação entre as empresas do setor do Alto Minho e o CEAGA (Cluster Automóvel da Galiza), através da análise dos principais domínios de colaboração que contribuam para a exploração de complementaridades, a transferência de tecnologia, a partilha de conhecimento, o desenvolvimento conjunto de produtos e o acesso a novos mercados;



Estruturação de uma rede de âmbito alargado que estimule o envolvimento das empresas, das instituições de ensino e dos centros tecnológicos do território, do País e da Galiza para a identificação das tecnologias-chave que podem ser desenvolvidas localmente ou acedidas externamente - pela inserção em redes internacionais relevantes - e que contribuam de forma pragmática para o desenvolvimento de produtos e soluções inovadoras que respondam às exigências de inovação, de diferenciação e de eficiência energética que caracterizam o setor;

Elaboração de um programa de capacitação dos agentes institucionais, nomeadamente as instituições de ensino superior e formação profissional da região, para que possam, de forma articulada, definir uma estratégia de valorização de competências orientada para a estruturação de uma oferta formativa que assegure a adequação às necessidades das empresas e permita produzir transformações positivas nos modelos de negócio, nos processos de produção e no desenvolvimento de produtos.

## PROJETO 8.2

### Promover a inserção das empresas da indústria mecânica e metalomecânica em redes de produção globais



#### Linhas de ação

Elaboração de um estudo que permita a caracterização do setor no Alto Minho de modo a identificar as atividades/tarefas nas quais as empresas podem ser competitivas no quadro de uma rede global de produção, isto é, perceber em que nó se posicionam na cadeia de valor da indústria e quais as estratégias de cooperação que podem ser desenvolvidas no sentido de explorar complementaridades e criar sinergias;

Criação de uma rede que inclua o IPVC, o CENFIM, escolas de formação profissional e as empresas do setor para a identificação das competências relevantes, de modo a "construir" uma pool de recursos humanos especializados no território com capacidade para responder às exigências das empresas, e das tecnologias que podem ser desenvolvidas e aplicadas no desenvolvimento de produtos e nos processos de produção;

Integração das empresas do setor numa plataforma online mais alargada de promoção do produto de localização empresarial do Alto Minho, tentando gerar benefícios para o território, na captação de investimentos, e para as empresas, como forma de promover a sua internacionalização.

## PROJETO 8.3

**Valorização da construção e reparação naval no Alto Minho, quer na sua dimensão específica, quer através da criação de um Parque industrial moderno e competitivo centrado na atividade de metalomecânica pesada**

### Linhas de ação

Valorização dos Estaleiros de Navais de Viana do Castelo e da indústria de construção naval, quer na sua dimensão específica, quer através da criação de um Parque industrial moderno e competitivo centrado na atividade de metalomecânica pesada, beneficiando do acolhimento de um conjunto mais vasto de atividades associadas à metalomecânica pesada (onde se insere a construção naval), através de uma plataforma de colaboração entre fabricantes de metalomecânica e universidades relevantes na formação de técnicos e quadros especializados nestas áreas (beneficiando de fundos estruturais para formação de capital humano).

# PROGRAMA DE AÇÃO 9

## Alto Minho transmunicipal

**Entidades dinamizadoras**

**Articulação com o modelo  
de governação**

**Contributo para os eixos  
temáticos do Alto Minho 2020**

**Objetivo geral**

CIM Alto Minho, Câmara Municipal de Arcos de Valdevez, Caminha, Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Ponte da Barca, Ponte de Lima, Valença, Viana do Castelo e Vila Nova de Cerveira, Associação Nacional de Municípios Portugueses, Serviços da Administração Central

- ✓ Atratividade residencial e turística
- ✓ Competitividade empresarial
- ✗ Valorização do território



A estratégia de desenvolvimento do Alto Minho não deve ser desenhada à margem de um quadro integrador dos principais agentes do território que estimule o seu envolvimento na procura da “convergência de vontades” e sustente e oriente as ações em direção ao futuro desejado para a região.

Nesta perspetiva, é essencial que as instituições regionais se constituam como elementos facilitadores e catalisadores



## Objetivos específicos

## Pertinência

## Principais Projetos

do desenvolvimento do Alto Minho, estabelecendo dinâmicas de cooperação e articulação entre os organismos, a uma escala supramunicipal, criando sinergias que contribuam para que os diferentes agentes económicos, sociais e culturais possam mitigar os constrangimentos, enfrentar os desafios ou explorar as oportunidades com que se deparam. É, assim, crucial que as instituições do Alto Minho se estruturam numa lógica de rede regional orientada para a agilização dos processos, para o combate à burocracia e para a utilização das tecnologias de informação e comunicação enquanto ferramentas essenciais para melhoria da capacidade de resposta às necessidades dos vários agentes do território.

Promover a modernização dos serviços coletivos, alargando e internalizando as tecnologias de informação e comunicação nos processos como forma de estruturar sistemas de informação que ajudem a desenvolver repostas eficazes e eficientes;

Qualificar os serviços coletivos locais, incentivando a certificação dos serviços prestados;

Estabelecer planos de formação para a administração local como forma de capacitar os recursos para uma resposta eficaz a diferentes necessidades;

Reforçar e desenvolver os mecanismos de apoio à rede de competitividade regional, nomeadamente no que concerne aos apoios ao empreendedorismo.

O modelo de desenvolvimento competitivo do Alto Minho deve ser interpretado numa lógica de envolvimento de todos os stakeholders da região, que se encontra ancorada em redes de cooperação institucionais que sejam o reflexo de estratégias partilhadas pelos diferentes agentes do território. Neste quadro, um ambiente institucional que garanta as condições necessárias à instalação e ao funcionamento das empresas, estimule o empreendedorismo e a criatividade, demonstre capacidade de resposta eficaz aos problemas sociais e promova o exercício pleno da cidadania constitui-se como um elemento crucial para a melhoria da competitividade, atratividade, conectividade e resiliência do Alto Minho.

9.1 - Modernização dos serviços coletivos locais;

9.2 - Qualificação dos serviços coletivos locais;



9.3 - Capacitação institucional da parceria territorial de dinamização do plano de ação “Alto Minho 2014-2020”;

9.4 - Dinamização e seguimento do Programa de Cooperação Territorial do Alto Minho.

## ENQUADRAMENTO NA ESTRATÉGIA 2020

### Principais contributos para os objetivos do QEC

■ ■ ■ ■ ■ Inteligente

■ ■ ■ ■ ■ Sustentável

■ ■ ■ ■ ■ Inclusivo

### Principais contributos para as metas da Europa 2020

✓ 75% da população de idade compreendida entre 20 e 64 anos deve estar empregada

✓ 3% do PIB da UE deve ser investido em I&D

✗ Os objetivos em matéria de clima/energia “20/20/20” devem ser cumpridos (incluindo uma subida para 30% do objetivo para a redução das emissões, se as condições o permitirem)

✗ A taxa de abandono escolar precoce deve ser inferior a 10 % e pelo menos 40% da população entre os 30 e os 34 anos deve dispor de um diploma de ensino superior

✗ 20 milhões de pessoas devem deixar de estar sujeitas ao risco de pobreza

### Principais contributos para os objetivos temáticos

Reforço da capacidade institucional das autoridades públicas e das partes interessadas e da eficiência da administração pública.

### Principais contributos para as prioridades de investimento

Investimento nas capacidades institucionais e na eficiência das administrações e dos serviços públicos, a fim de realizar reformas, legislar melhor e governar bem;



Criação de capacidades para os agentes que operam no domínio da educação, da aprendizagem ao longo da vida, da formação, do emprego e das políticas sociais, inclusive através de pactos setoriais e territoriais de preparação de reformas a nível nacional, regional e local.

## INDICADORES

### De realização

Generalização do modelo de atendimento/balcão único;  
Certificação e qualificação dos serviços;  
Capacitação dos recursos humanos;  
Modernização dos sistemas de informação.

### De resultados

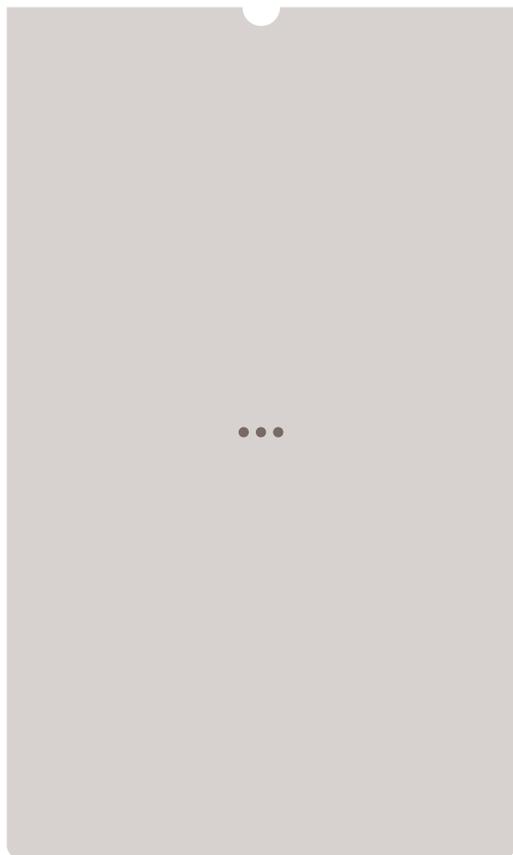
Redução da burocracia para os cidadãos e empresas;  
Aumento da eficiência e eficácia dos serviços coletivos;  
Aumento do número de serviços coletivos online;  
Diminuição dos trâmites e do tempo dos processos (licenciamento) associados à instalação de empresas.

## PROJETO 9.1

### Modernização dos serviços coletivos locais

### Linhas de ação

Generalização do modelo de balcão de atendimento/balcão único, enquanto ponto de encontro entre clientes e serviços disponibilizados: (i) perspectiva "centrada nos cidadãos e empresas", através da partilha e consolidação de sistemas de informação e dados, assegurando a confidencialidade e proteção dos dados sensíveis, que se manterão ao cuidado de cada entidade, (ii) integração multicanal, através da utilização de uma plataforma comum de prestação de serviços e



informações, bem como de uma plataforma de gestão de conhecimento, permanentemente atualizada e disponível em vários canais e (iii) transversalidade de serviços, promovendo a articulação e cooperação entre os diversos organismos e administrações (central, regional e local) na prestação de serviços orientados para satisfazer necessidades de cidadãos e empresas;

Modernização dos serviços de apoio à rede de competitividade regional – balcão do empreendedor, plataforma de apoio ao empreendedor e redes colaborativas regionais;

Certificação dos principais serviços municipais, através do desenvolvimento de iniciativas de reengenharia de processos no sentido de se obter maior eficiência organizacional e padronização dos serviços;

Capitalização dos investimentos efetuados em tecnologias de informação e comunicação, quer ao nível transversal da administração pública (framework de serviços comuns e portais transversais), quer ao nível do organismo prestador dos serviços;

Qualificação dos sistemas de informação de suporte à gestão municipal (ensino, ação social e transportes, desmaterialização dos processos de urbanismo, disponibilização automática de indicadores de gestão e faturação eletrónica);

Rentabilização da rede presencial de prestação de serviços públicos, promovendo a implementação dos novos serviços nas lojas do cidadão, ou lojas da empresa existentes, ou a partilha de meios e recursos com outros organismos, nos locais onde não exista nem esteja planeada a abertura de uma loja do cidadão ou loja da empresa;

Promoção dos canais de contacto e de prestação de serviços mais económicos, nomeadamente a internet e o telefone;

Otimização de processos de prestação de serviços, integrando tarefas e informação e reduzindo tempos de execução dos processos.

## PROJETO 9.2

### Qualificação dos serviços coletivos locais

#### Linhas de ação

Elaboração, implementação e monitorização de planos intermunicipais anuais de formação, procurando aumentar a capacidade de resposta e de adaptação das suas organizações autárquicas às novas orientações gerais e desafios em matéria de modernização administrativa e de valorização dos recursos humanos;

Elaboração e implementação de planos de formação-ação dos serviços dos municípios da região, que visem assegurar as condições necessárias à concretização de processos de certificação dos principais serviços autárquicos municipais do Alto Minho.

## PROJETO 9.3

### Capacitação institucional da parceria territorial de dinamização do plano de ação “Alto Minho 2014-2020”

#### Linhas de ação

Apoio técnico à coordenação, dinamização, execução e acompanhamento do plano de ação;

Dinamização de seminários e focus group, com o objetivo de discutir e aprofundar as temáticas centrais no plano de ação, visando simultaneamente a participação e concertação estratégica e a qualificação e fortalecimento da rede de protagonistas regionais;

Dinamização de concursos “Alto Minho 2020”, no sentido de estimular a reflexão crítica e a projeção de um futuro desejável para a região, recorrendo à capacidade artística dos cidadãos e, simultaneamente, à sua imaginação e criatividade;

Monitorização e acompanhamento de dinâmicas territoriais;

Observação de boas práticas nacionais e internacionais com potencial de serem disseminadas na região, bem como potenciar a integração da região em redes e organizações internacionais que atuem em domínios estratégicos do desenvolvimento e da competitividade regional;



Ações de capacitação dos recursos humanos da parceria;

Melhoria dos sites institucionais e da “Estratégia Alto Minho 2020”, que servirão de suporte informativo e comunicacional da implementação do plano de ação e das demais atividades a desenvolver;

Promoção institucional.

## PROJETO 9.4

### Dinamização e seguimento do Programa de Cooperação Territorial do Alto Minho

#### Linhas de ação

Dinamização e seguimento do Plano de Ação de Cooperação Transfronteiriça do Alto Minho, em particular, nos domínios da euro-região digital, formação em capital humano tanto de ensino regular como ocupacional, internacionalização dos clusters euro-regionais, reforço da intermodalidade e da mobilidade transfronteiriça, valorização do capital endógeno e iniciativas de cooperação no turismo, e entre estabelecimentos de ensino superior transfronteiriços nas vertentes de formação e de I&D;

Dinamização e seguimento do Plano de Ação de Cooperação Transnacional do Alto Minho, nomeadamente, nas áreas da valorização da economia do mar e do turismo natureza;

Reforçar de forma gradual a presença de instituições do Alto Minho em ações de cooperação multilateral de desenvolvimento;

Fomentar a participação de instituições do Alto Minho em Projetos conjuntos dos Programas Quadro 2014-2020 da União Europeia e em Redes Internacionais e no âmbito da Euro-região Galicia-Norte de Portugal.

## COORDENAÇÃO E EDIÇÃO

CIM Alto Minho (Comunidade Intermunicipal do Alto Minho)

## CONTEÚDOS

CIM Alto Minho  
Augusto Mateus & Associados

## DESIGN

blisacreative

