

# Lezíria 2030

Estratégia Integrada  
de Desenvolvimento Territorial  
para 2021-2027

Uma estratégia de reposicionamento  
e notoriedade

Relatório Final | Junho de 2021



## Ficha técnica

### Título:

*Lezíria 2030: Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial para 2021-2027*  
*Uma estratégia de reposicionamento notoriedade*

Relatório Final | Junho de 2021

### Promotores:

Comunidade Intermunicipal da Lezíria do Tejo



Trabalho desenvolvido com a consultoria e assistência técnica da EY-Parthenon.

## Índice

SUMÁRIO EXECUTIVO .....	6
1. O REFERENCIAL METODOLÓGICO DA CONSTRUÇÃO DA ESTRATÉGIA .....	7
1.1. O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DA ESTRATÉGIA PARA O HORIZONTE 2030 .....	8
1.2. A ABORDAGEM MULTIMÉTODO: INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS .....	12
1.3. A PARTICIPAÇÃO E O ENVOLVIMENTO DOS PARCEIROS .....	13
2. O CONTEXTO TERRITORIAL E ADMINISTRATIVO DA LEZÍRIA DO TEJO E TRAJETÓRIAS DE CRESCIMENTO REGIONAIS .....	15
2.1. O ENQUADRAMENTO TERRITORIAL E ADMINISTRATIVO DA LEZÍRIA DO TEJO .....	16
2.2. AS DINÂMICAS E TENDÊNCIAS DAS REGIÕES PORTUGUESAS: COESÃO, CONVERGÊNCIA E ATRATIVIDADE .....	19
3. UM DIAGNÓSTICO PROSPETIVO EM DIMENSÕES CHAVE .....	21
3.1. ATRATIVIDADE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL .....	22
3.2. COMPETITIVIDADE E INOVAÇÃO .....	26
3.3. SOCIODEMOGRAFIA E INCLUSÃO .....	29
3.4. AMBIENTE E RECURSOS .....	32
3.5. IDENTIDADE TERRITORIAL E CIDADANIA .....	34
4. A ESTRATÉGIA INTEGRADA DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL DA LEZÍRIA DO TEJO PARA 2021-2027 .....	37
4.1. OS DESAFIOS DE PARTIDA E OS DESÍGNIOS CRÍTICOS DA LEZÍRIA DO TEJO .....	38
4.2. UMA ESTRATÉGIA DE (RE)POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO E NOTORIEDADE .....	40
4.2.1. EEE1. REQUALIFICAÇÃO TERRITORIAL E COESÃO SOCIAL .....	46
4.2.2. EEE2. DESENVOLVIMENTO COMPETITIVO E ATRATIVIDADE EMPRESARIAL .....	49
4.2.3. EEE3. REFORÇO DAS RELAÇÕES FUNCIONAIS E DE MOBILIDADE .....	53
4.2.4. EEE4. SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL E VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS .....	56
4.2.5. EEE5. GOVERNAÇÃO ESTRATÉGICA E TRANSIÇÃO DIGITAL .....	59
4.3. AS ARTICULAÇÕES DA ESTRATÉGIA LEZÍRIA DO TEJO 2030 .....	63
5. A OPERACIONALIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA .....	71
5.1. A ESTRUTURA DOS PROGRAMAS TEMÁTICOS .....	72
5.2. A ESPECIFICAÇÃO DOS PROGRAMAS TEMÁTICOS .....	74
ANEXOS .....	107
ANEXO 1. SIGLAS E ACRÓNIMOS .....	108
ANEXO 2. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E OUTRAS FONTES DE INFORMAÇÃO .....	109
ANEXO 3. MATRIZ DE REVISITAÇÃO DA EIDT 2014-2020 .....	110

## Índice de gráficos

Gráfico 1. Evolução do PIB per capita das regiões portuguesas   2000-17 (UE28=100).....	19
Gráfico 2. Peso da população no total de Portugal   2017 vs PIB <i>per capita</i>   2017.....	20
Gráfico 3. Evolução do PIB per capita das regiões do Alentejo, Oeste e Médio Tejo (UE28=100)   2000-17 .....	20
Gráfico 4. Rendimento bruto declarado por agregado fiscal PT=100)   2017 .....	20
Gráfico 5. Percentis rendimento bruto declarado por agregado fiscal   2017 .....	20
Gráfico 6. PIB <i>per capita</i> em paridade de poder de compra (UE = 100)   2017.....	22
Gráfico 7. Decomposição do PIB pc: produtividade vs. taxa de utilização dos recursos humanos (PT = 100)   2017	23
Gráfico 8. Índices de desenvolvimento territorial   2017 .....	24
Gráfico 9. Síntese de posicionamentos relativos da Lezíria do Tejo por domínios de análise .....	24
Gráfico 10. Variação do pessoal ao serviço e do número de estabelecimentos   2013-17 .....	26
Gráfico 11. Taxa de natalidade e sobrevivência das empresas nascidas 2 anos antes   2018.....	26
Gráfico 12. Peso do investimento em I&D no PIB   2013-17 .....	26
Gráfico 13. Especialização produtiva Lezíria do Tejo: peso no emprego e quociente de localização   2008, 2013, 2017 .....	27
Gráfico 14. Evolução da intensidade exportadora e do peso da exportação de bens de alta tecnologia   2013-18.	27
Gráfico 15. Proporção da população empregada por conta de outrem com o ensino superior   2011-17 .....	28
Gráfico 16. Ganho Médio Mensal (PT = 100)   2015-17.....	28
Gráfico 17. Decomposição do crescimento populacional   2011-18 .....	29
Gráfico 18. Taxa de atração/ repulsão   2012-18 .....	29
Gráfico 19. Índice de envelhecimento   2012 e 2018.....	29
Gráfico 20. PIB <i>per capita</i> em paridade de poder de compra vs. Rendimento coletável per capita   2017 .....	30
Gráfico 21. Taxa de desemprego   2013 e 2018.....	30
Gráfico 22. Valor mediano das rendas por m <sup>2</sup> de novos contratos de arrendamento de alojamentos familiares nos últimos 12 meses (€)   2017-19 .....	30
Gráfico 23. Oferta educação não-superior, n.º de estabelecimentos e docentes por habitante entre os 0 e 17 anos   2017/2018.....	31
Gráfico 24. Médicos por 1.000 habitantes e taxa de variação do n.º de médicos por 1.000 habitantes   2011-2018 .....	31
Gráfico 25. Evolução do acesso ao serviço de internet em banda larga em local fixo por 100 habitantes   2015-18 .....	31
Gráfico 26. Energias renováveis, Portugal   2010-17.....	32
Gráfico 27. Consumo de combustível   2011-17 .....	33
Gráfico 28. Resíduos recolhidos por habitante e proporção recolhida seletivamente   2013-18.....	33
Gráfico 29. Taxa de abstenção (eleições autárquicas)   2009, 2013 e 2017.....	34
Gráfico 30. Índice de transparência municipal   2013-17 .....	34
Gráfico 31. Percentagem de receitas próprias nas receitas totais   2012, 2015 e 2018 .....	34
Gráfico 32. Despesa em Património Cultural no Total das Despesas   2013-18.....	35
Gráfico 33. Despesa em Desporto no Total das Despesas   2013-18.....	35
Gráfico 34. Dinâmica de oferta vs. procura - taxas de variação do número de camas e de dormidas   2014-17 .....	35

## Índice de quadros

Quadro 1. Relevância populacional e económica da Lezíria do Tejo.....	25
Quadro 2. Matriz inicial de desafios por domínios temáticos da região da Lezíria do Tejo .....	38
Quadro 3. Estratégia revista para 2021-2027.....	44
Quadro 4. Programas temáticos e iniciativas âncora.....	72
Quadro 5. Matriz de revisitação da EIDT Lezíria do Tejo para 2014-2020 .....	110

## Índice de figuras

Figura 1. A abordagem do diagnóstico prospetivo .....	9
Figura 2. Sequência de revisitação e atualização da EIDT da Lezíria do Tejo para 2021-2027 .....	11
Figura 3. Instrumentos metodológicos adotados no processo de construção estratégica .....	12
Figura 4. Delimitação territorial da região da Lezíria do Tejo .....	16
Figura 5. Sistema urbano do modelo territorial.....	17
Figura 6. Modelo territorial da Região Oeste e Vale do Tejo (OVT) .....	18
Figura 7. Trajetória de convergência das regiões portuguesas NUTS III   2000-17.....	19
Figura 8. Resultado regional dos modelos de desenvolvimento territorial: riqueza   2017 e dinâmica demográfica   2011-2018 .....	22
Figura 9. Evolução da produção de energia renovável - biomassa, eólica, fotovoltaica   2010-18.....	32
Figura 10. Desígnios críticos por prioridade de desenvolvimento .....	39
Figura 11. Visão Lezíria do Tejo 2030.....	41
Figura 12. O referencial da estratégia para a Lezíria do Tejo para 2021-2027 .....	43
Figura 13. Síntese de pressupostos do eixo 1 Requalificação territorial e coesão social .....	47
Figura 14. Síntese de pressupostos do eixo 2 Desenvolvimento competitivo e atratividade empresarial .....	50
Figura 15. Síntese de pressupostos do eixo 3 Reforço das relações funcionais e da mobilidade .....	53
Figura 16. Síntese de pressupostos do eixo 4 Sustentabilidade ambiental e valorização dos recursos.....	57
Figura 17. Síntese de pressupostos do eixo 5 Governança estratégica e transição digital.....	60
Figura 18. Articulação da estratégia renovada para a Lezíria do Tejo com documentos estruturantes .....	64
Figura 19. Articulação da estratégia Lezíria do Tejo 2030 com os documentos estratégicos âncora Portugal 2030 e Alentejo 2030 .....	67

## Sumário Executivo

### A estratégia como base das políticas públicas

O planeamento estratégico de base territorial assume uma importância crescente no quadro dos processos de decisão e na concretização das políticas públicas.

Neste contexto, a região da Lezíria do Tejo beneficia da concretização da Estratégia Integrada de Desenvolvimento 2021-2027 (EIDT), adaptada ao quadro do novo período de programação estrutural.

Num contexto em que as regiões portuguesas assumem uma trajetória de convergência interna, mas divergente face à média da União Europeia, importa refletir sobre o posicionamento da região no contexto nacional assim como perante as demais regiões portuguesas.

### Uma região de cauda com potencialidades significativas para a transformação

A região da Lezíria do Tejo enfrenta um dos seus mais fortes desafios na dimensão da sustentabilidade demográfica, onde o envelhecimento e a diminuição da população jovem, concorrem em simultâneo para uma dinâmica negativa em termos populacionais.

A atração de pessoas e empresas constitui um ponto fulcral para o desenvolvimento da região, na medida em que atualmente o fraco dinamismo da atração de emprego e a fraca captação de recursos humanos qualificados, provocam um efeito multiplicador entre as duas partes.

Uma região com identidade revela as suas potencialidades de futuro e neste contexto é inegável a vocação agrícola da região e as oportunidades emergentes no setor logístico, que não tendo um carácter transversal ao território é uma marca distintiva e com potencial de desenvolvimento. Com uma reduzida capacidade de geração de riqueza, a região beneficia do tecido empresarial destes setores enquanto motores da sua economia.

A trajetória positiva em torno do desenvolvimento sustentável e da preservação dos recursos encontra os seus maiores desafios no contexto da mobilidade. As ineficiências das redes de transporte público bem como da rodo e ferrovia colocam entropias ao desenvolvimento de um sistema de mobilidade eficiente e que desenvolva as ligações e articulações com as regiões próximas.

### Projetar uma região coesa, atrativa e integrada, que se articula com as regiões vizinhas

Os desafios que a região da Lezíria do Tejo enfrenta, suscitam a necessidade e um conjunto de oportunidades de intervenção em diversos domínios temáticos. A estratégia de desenvolvimento da região alicerça-se na premissa do desenvolvimento sustentável e da atratividade, enquanto pontos de partida para uma região territorialmente equilibrada.

A garantia de uma inversão na trajetória demográfica passa pela atração de população e renovação geracional, o que apenas ganha expressão perante condições de atratividade residencial, fatores de aprofundamento da qualidade de vida e da dinâmica de emprego.

O fortalecimento da região passa também pelo reforço da competitividade económica, promovendo a resiliência e inovação do tecido empresarial, assim como a diversificação setorial da base económica. Neste contexto importa também valorizar as vocações do território e os seus setores mais resilientes a par da construção de ligações fortes com o setor científico e tecnológico.

O compromisso para com as alterações climáticas é forte, ou não fosse a região profundamente dependente de fatores naturais para a prossecução de diversas das suas atividades económicas e da valorização dos seus recursos endógenos. Importa por isso prosseguir o processo de afirmação na transição climática, com foco na gestão dos recursos hídricos, nas energias renováveis e no aprofundamento das correções das deficiências do ponto de vista da mobilidade.

A identidade ribatejana é um dos fatores de coesão dos territórios da região, na medida em que comungam de um conjunto de características ligadas às tradições e vocações. Esta identidade constitui também um ponto de oportunidade, onde o aproveitamento do potencial turístico ganha escala por via da articulação com as regiões próximas.

A Lezíria do Tejo beneficia de uma localização geográfica ímpar - pelas condições naturais que a caracterizam e pela proximidade à Área Metropolitana de Lisboa - que a coloca num contexto particularmente favorável para a inversão das tendências negativas e para o aprofundamento dos processos de convergência.

## 1. O referencial metodológico da construção da estratégia

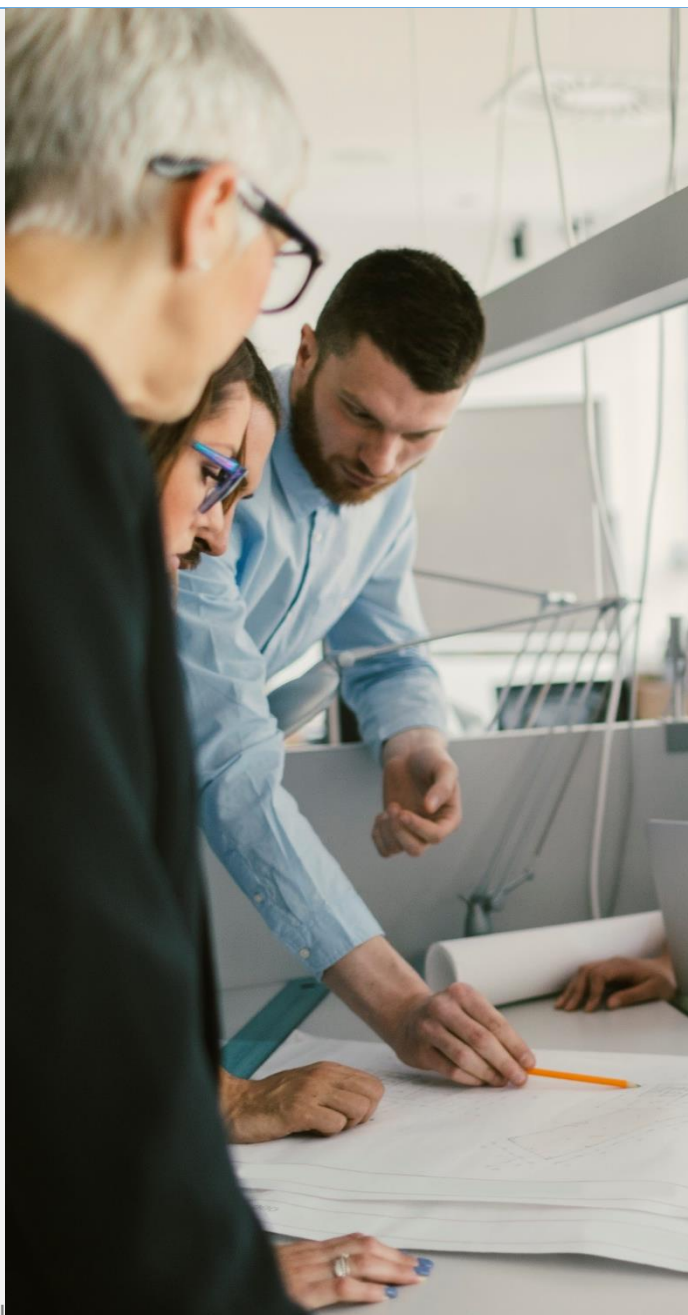
O capítulo 1 descreve os princípios e orientações metodológicas de análise estratégica, numa lógica de planeamento de base territorial inovadora, que coloca o enfoque em abordagens multidimensionais e no envolvimento dos atores regionais e sub-regionais relevantes.

Apresenta-se, assim, o enquadramento do estudo e a metodologia utilizada nas três fases do processo de avaliação e atualização da estratégia integrada de desenvolvimento territorial da Lezíria do Tejo e descrevem-se os instrumentos metodológicos aplicados e o processo de participação dos atores e dos agentes de desenvolvimento.

1.1. O processo de construção da estratégia para o horizonte 2030

1.2. A abordagem multimétodo: instrumentos metodológicos

1.3. A participação e o envolvimento dos parceiros



## 1.1. O processo de construção da estratégia para o horizonte 2030

O **planeamento e gestão estratégica de base territorial** é um instrumento crucial no fomento da competitividade, da coesão e da afirmação dos territórios, pré-condições para a promoção de um desenvolvimento económico e social sustentado.

A **metodologia utilizada assenta em abordagens multidimensionais** (consultar capítulo 1.2.) e no envolvimento de atores regionais e sub-regionais (consultar capítulo 1.3), reconhecendo a relevância da respetiva participação na construção e concretização das estratégias de desenvolvimento territorial.

A **elaboração da estratégia englobou três grandes fases** - diagnóstico prospetivo (Fase 1), visão e estratégia (Fase 2) e plano de ação (Fase 3) - que se concretizaram num processo dinâmico e flexível como garantia da disponibilidade para, durante o tempo de elaboração do estudo, aperfeiçoar, corrigir e integrar elementos de diagnóstico, estratégicos e de ações estruturantes.

### Fase 1. Atualização do diagnóstico prospetivo

O **diagnóstico prospetivo** é a base do **processo de planeamento estratégico de base territorial**, assumindo-se o conhecimento dos territórios como etapa fundamental para a conceção de eixos estratégicos e para a identificação das iniciativas estruturantes que os operacionalizem.

Os objetivos centrais são a compreensão das trajetórias da Lezíria do Tejo na coesão e do processo de con(di)vergência, de competitividade e de atratividade e a sistematização do respetivo posicionamento no contexto nacional, regional e intrarregional em dimensões-chave para o horizonte 2030, sendo, por isso, expedito e não exaustivo.

Adicionalmente, a abordagem do diagnóstico prospetivo desenvolve-se com base na articulação entre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU), os objetivos políticos definidos na Estratégia Europa 2030, as agendas temáticas do Portugal 2030 e as especificidades incontornáveis das dinâmicas das regiões portuguesas que foram, igualmente, ponderadas.

O referencial de análise para a construção do diagnóstico prospetivo é uma matriz que **desagrega as componentes responsáveis pela atratividade e desenvolvimento sustentável da região** (Figura 1), organizada por:

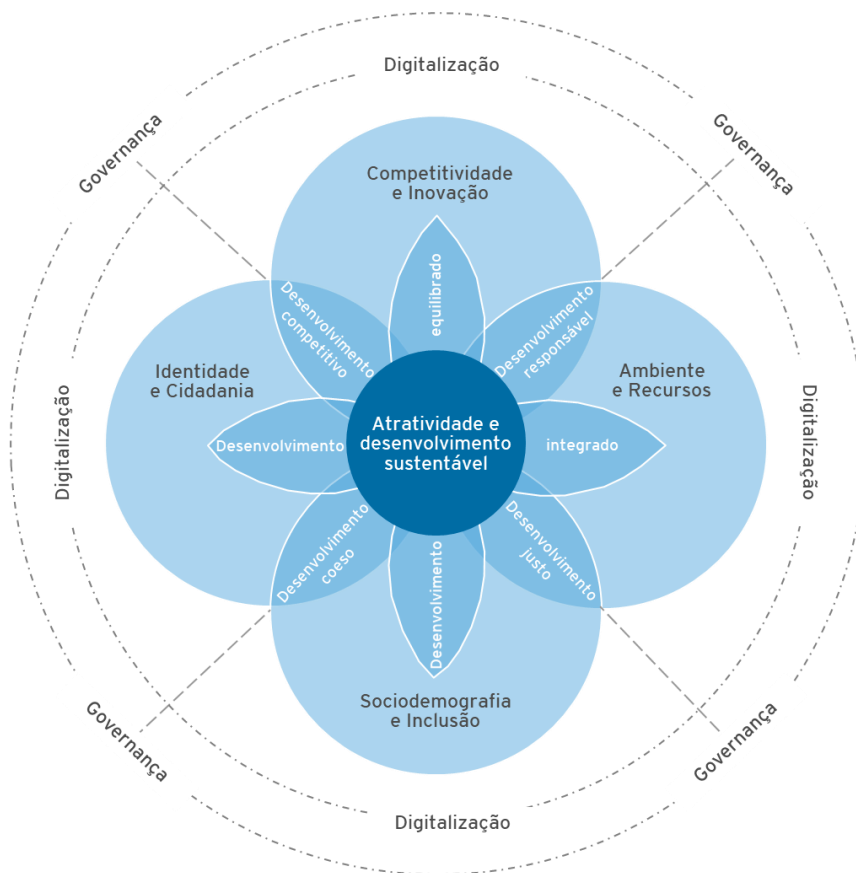
- ▶ **um domínio global de confluência** - atratividade e desenvolvimento sustentável - que, no limite, conjuga as ambições mais estruturantes do desenvolvimento da região;
- ▶ **quatro domínios temáticos específicos**- competitividade e inovação; ambiente e recursos; sociodemografia e inclusão e identidade e cidadania - que traduzem áreas relevantes para a nova matriz estratégica;
- ▶ **seis dimensões estratégicas** - que correspondem a objetivos de desenvolvimento - equilibrado, responsável, integrado, justo, coeso e competitivo - e que resultam, no cenário ótimo, no reforço mútuo dos domínios temáticos (e transversais);
- ▶ **dois domínios transversais** - governança e digitalização - que importa equacionar para uma visão estratégica e operacional mais ajustada aos novos desígnios comunitários e nacionais.

No domínio global de confluência adota-se uma leitura do posicionamento da região suportada por indicadores compósitos e por análises demonstradoras do posicionamento relativo da sub-região à escala comparativa nacional e regional.





No caso dos domínios temáticos específicos são selecionados um conjunto de indicadores que permitem compreender o posicionamento regional nas diferentes áreas. Importa referir que a mensurabilidade dos domínios apresenta limitações em termos de disponibilidade de dados, nomeadamente, no nível da desagregação territorial, setorial e abrangência temporal que se considera pertinente, o que conduziu a uma opção condicionada, mas passível de ilustrar as realidades que se pretendem sistematizar.



Figura 1. A abordagem do diagnóstico prospetivo



Legenda:

- 
Domínio global de confluência
- 
Domínios temáticos específicos
- 
Dimensões estratégicas
- 
Domínios transversais

Fonte: Metodologia EY-Parthenon de análise regional de suporte ao diagnóstico prospetivo para a construção de estratégias de desenvolvimento regional 2021-2027

Por outro lado, os domínios transversais, amplamente citados nas prioridades da Europa 2030 e Portugal 2030, apesar de dificilmente mensuráveis (sobretudo, à escala da sub-região), são considerados na componente estratégica e operacional. A sua transversalidade justifica a opção de não se apresentar a sua leitura isolada no diagnóstico.

De facto, a **transição digital é uma tendência indiscutível**, que envolve as diversas dimensões das sociedades, não somente na sua forma aplicada, mas traduzindo uma nova forma de estar em termos empresariais, ambientais, de inclusão e na construção identitária dos territórios. A **governança**, por seu turno, **é também basilar nos processos de conceção e implementação estratégica**.

Relativamente às articulações entre os quatro domínios temáticos específicos, donde resultam seis dimensões estratégicas, o raciocínio subjacente é de

que a potenciação de uma das áreas de desenvolvimento específicas, permite estimular diferentes óticas de crescimento. No limite, o **estímulo destas óticas de desenvolvimento contribui para a otimização da atratividade e desenvolvimento sustentável global da região**.

O **desenvolvimento económico** é estimulado pelas atividades económicas e pela gestão territorial. A qualidade da gestão ambiental e dos recursos existentes na região permite equacionar a utilização eficiente dos recursos por parte das atividades económicas, e, assim, **equilibrar o desenvolvimento competitivo com o desenvolvimento responsável**.

O **desenvolvimento integrado** é o resultado de uma gestão territorial que reconhece a **importância de articular as dimensões de um território** (coesão, ambiente, atividades económicas), não desligando a identidade e cidadania dos recursos da região que importam para uma marca e mensagem unívoca.

A dimensão sociodemográfica complementa o panorama do **desenvolvimento com justiça e coesão**, dando propósito ao desenvolvimento, centrando-o nas pessoas. Juntamente com a competitividade e a inovação, a promoção da coesão social contribui para um **desenvolvimento equilibrado**.

Assim, a primeira fase permitiu transformar a informação disponível sobre o território em conhecimento abrangente dos problemas, necessidades e desafios e as suas especificidades. Com o conhecimento adquirido foi elaborada uma matriz de desafios que se colocam à região, destacando-se, entre eles:

- ▶ os **desafios voláteis**, relacionados com elementos conjunturais e de acontecimentos inesperados que ocorrem num determinado momento;
- ▶ os **desafios persistentes** (estruturais), porque são, por um lado, complexos na componente de ação ou que são condicionados por condições financeiras, culturais, regras, entre outros;
- ▶ os **desafios novos** (contextuais) que estão relacionados com o contexto de inserção que pode ser regional/territorial ou relativos a macro-tendências emergentes.

Juntamente com o processo de revisitação da EIDT para 2014-2020, a primeira fase foi o ponto de partida para a definição de uma visão para a Lezíria do Tejo 2021-2027, de uma estratégia para a materializar (Fase 2) e de um plano de operacionalização (Fase 3).

## Fase 2. Revisão das orientações e domínios estratégicos de intervenção para 2021-2027

A fase 2 tem por objetivo a **revisão das orientações estratégicas e dos domínios estratégicos de intervenção** à luz dos resultados do diagnóstico prospetivo e do quadro de referência estratégico comunitário, nacional e regional, de modo a suportar uma proposta de aplicação dos fundos comunitários na Lezíria do Tejo no próximo período de apoio comunitário.

Através do **processo de auscultação dos atores locais e regionais relevantes**, foram elaboradas uma visão e uma estratégia (eixos e vetores) atualizadas, tendo como referencial a **matriz de prioridades estratégicas de intervenção** para o próximo período de programação no âmbito da política de coesão ao nível europeu nacional e regional.

A metodologia de revisitação e atualização que serve de base à renovação da estratégia integrada de desenvolvimento territorial da Lezíria do Tejo para 2021-2027 (Figura 2) assenta em quatro pressupostos:

- ▶ a **valorização das reflexões das estratégias do passado recente**, partindo da EIDT LT para 2014-2020 e assumindo-a como estratégia globalmente válida, porque construída de forma fundamentada e participada e porque mantém atualidade, mas com vetores de atualização a ponderar;
- ▶ a **consideração de um conjunto de “motes” de atualização da estratégia**, relacionados com as i) macro orientações de instituições internacionais, o caso dos objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU; ii) as orientações do novo quadro comunitário na sua dimensão europeia (p.e., o Pacto Ecológico Europeu (*Green Deal*) e a Europa 2030) e aplicada a Portugal para o horizonte 2030; iii) as prioridades regionais; v) os desafios e especificidades da Lezíria do Tejo e vi) as incontornáveis macro-tendências tais como digitalização ou a “nova economia”;
- ▶ a **complexificação das óticas relevantes para o desenvolvimento** e que justificam renovadas prioridades estratégias de desenvolvimento - equilibrado, responsável, integrado, justo, coeso e competitivo;
- ▶ a **reflexão sobre a crise económica relacionada com a mais recente pandemia** que impacta significativamente as famílias e empresas, e veio também questionar e abrir a outras possibilidades de viver em sociedade, embora ainda se desconheça se estas alterações que se têm vindo a presenciar venham a ter um caráter mais ou menos permanente.

Este quadro de referência permite apresentar uma linha de argumentação que justifica o reforço de um conjunto de frentes de desenvolvimento (p.e., transição digital, ecologia, atratividade), mas, principalmente, a articulação de dimensões cada vez mais interdependentes (p.e. ciberinclusão, competitividade sustentável, cidades e baixa densidade) e que importa considerar numa estratégia de futuro.

Este referencial visa a construção de uma **estratégia de continuidade, mas com prioridades renovadas e adequadas aos novos tempos**.

Figura 2. Sequência de revisitação e atualização da EIDT da Lezíria do Tejo para 2021-2027



Fonte: EY-Parthenon

### Fase 3. Identificação das iniciativas estruturantes e dos atores a envolver (plano de operacionalização)

Na Fase 3 identificam-se as **iniciativas estruturantes e os atores chave a envolver** de forma a garantir as condições necessárias à realização da estratégia e, assim, permitir o reforço e promoção da atratividade da Lezíria do Tejo. Paralelamente definiu-se um modelo de implementação, gestão e governação.

Para a identificação das iniciativas estruturantes, foi realizado um **levantamento das principais iniciativas previstas e prioritárias para a região com apoio dos municípios e da CIMLT** agrupados em programas temáticos que traduzem áreas de aposta consensual à escala regional. Posteriormente, realizou-se uma reunião para a validação e priorização das iniciativas estruturantes identificadas e listadas.

Adicionalmente, promover-se-á a realização de seminários/*workshops* públicos para apresentação dos resultados da atualização da estratégia, abertos aos atores regionais e sub-regionais envolvidos nos anteriores momentos de auscultação, municípios (estrutura técnica e política) e restante população.

A complexidade resultante da interação de fatores de índole variada (nomeadamente, globalização, demografia, ambiente, ordenamento, atratividade residencial e empresarial) coloca novos desafios que pressupõem decisões no presente com indubitável impacto no futuro.

O documento é o **resultado de um processo de pensamento e definição de futuros desejáveis e possíveis** para a Lezíria do Tejo nas suas diferentes dimensões da vida humana e social e nas suas articulações com o território (viver, investir, trabalhar, aprender, conhecer, visitar) e de procurar concertar as decisões e as iniciativas estruturantes a ser implementadas, visando a melhoria do território e obedecendo a um conjunto de princípios que integram os avanços e ensinamentos recentes em matéria de planeamento e gestão estratégica de base territorial.

## 1.2. A abordagem multimétodo: instrumentos metodológicos

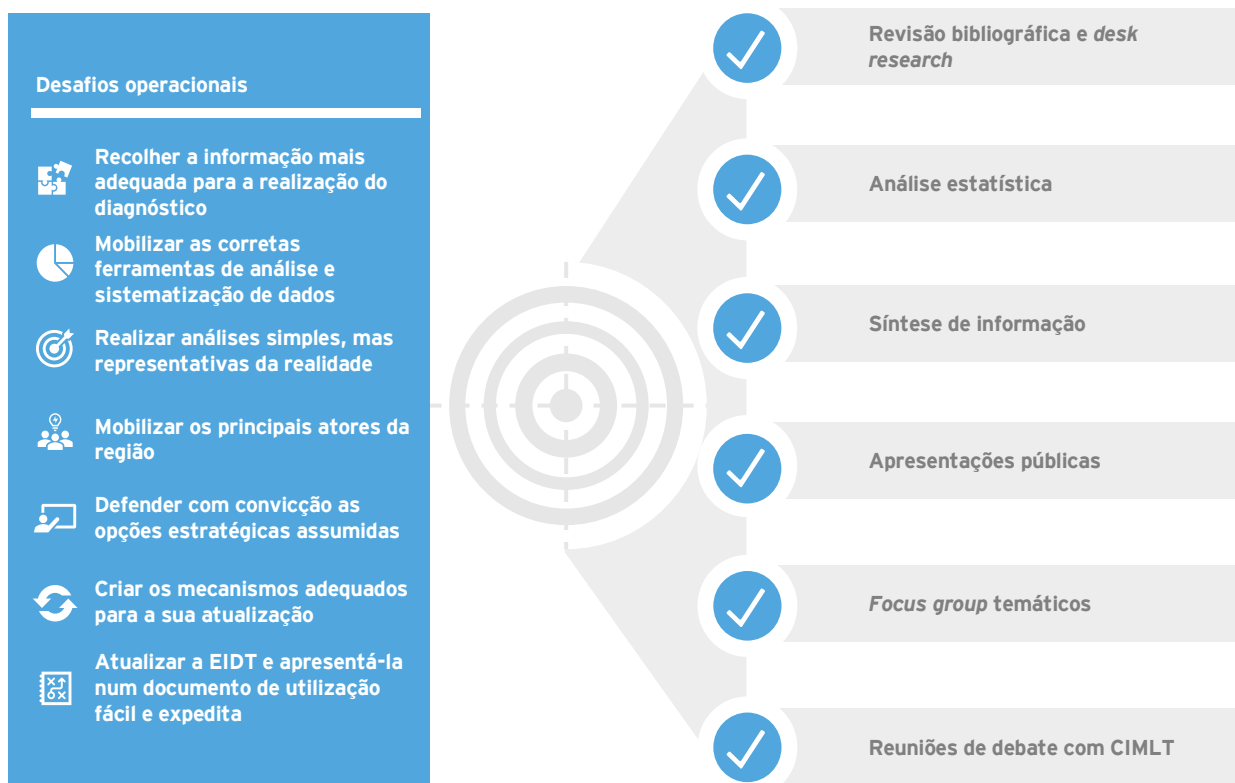
A abordagem de construção das estratégias de desenvolvimento territorial **pressupõe a possibilidade de mobilização de um leque variado de instrumentos metodológicos.**

Neste contexto adotou-se uma **abordagem multimétodo**, capaz de oferecer um diagnóstico prospetivo e uma estratégia construída com pressupostos de credibilidade e robustez de múltiplos recursos e fontes de informação.

Apresentam-se, na Figura 3, os instrumentos mobilizados para este trabalho e que se consubstanciam no seguinte:

- ▶ **Revisão bibliográfica e *desk research*:** relevância do trabalho de *desk research* como fonte principal para alguns dos tópicos abordados e para uma melhor fundamentação das opções estratégicas e operacionais.
- ▶ **Análise estatística:** análise de informação de fontes oficiais públicas e estudos sobre o tema de desenvolvimento regional.
- ▶ **Síntese de informação:** síntese dos contributos das sessões de participação e síntese dos contributos das apresentações públicas.
- ▶ **Apresentações públicas:** promoção de encontro de consulta e debate para o alinhamento das temáticas pertinentes para a elaboração do diagnóstico e da estratégia de desenvolvimento regional.
- ▶ **Focus groups temáticos:** mobilização de atores pertinentes no âmbito da elaboração da estratégia regional, que permita, simultaneamente, dar uma visão abrangente e específica da realidade da Lezíria do Tejo.
- ▶ **Reuniões de debate com a CIMLT:** relevância do alinhamento do plano de trabalho entre equipas ao longo das diferentes etapas do processo de trabalho.

Figura 3. Instrumentos metodológicos adotados no processo de construção estratégica



Fonte: EY-Parthenon

### 1.3. A participação e o envolvimento dos parceiros

A **participação e mobilização da sociedade civil e das entidades relevantes** para a implementação das orientações constantes de um instrumento de desenvolvimento territorial, é um **procedimento de importância nuclear em todo o processo de definição estratégica**, uma vez que se assume como fundamental para a garantia de apropriação e envolvimento daqueles que terão responsabilidades mais diretas no sucesso do caminho delineado para o futuro do território.

Através deste instrumento pretende-se, igualmente, fomentar **parcerias estratégicas e a cooperação dos atores** na formulação e posterior execução dos projetos estruturantes incluídos no plano de ação.

O processo de participação contou com a auscultação dos 11 municípios integrantes da CIMLT, da CIMLT e de outros atores regionais e sub-regionais relevantes. Ressalva-se, de forma particular, o envolvimento do Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal (CEDI) como órgão central de governação e de monitorização da estratégia do horizonte 2014-2020 ao qual competirá a supervisão, a articulação e o controlo da implementação da EIDT pensada para 2021-2027.

Foram realizadas **duas reuniões iniciais**, uma com os representantes dos 11 municípios pertencentes à CIMLT, o Presidente e Secretário Executivo Intermunicipal, e uma segunda com os membros do CEDI com o objetivo de recolher contributos para o enriquecimento qualitativo do diagnóstico e identificar os principais desafios e prioridades. Estes momentos constituíram um instrumento fundamental não só para a orientação do diagnóstico, mas também para a montagem operacional da estratégia.

Posteriormente, já com um figurino da estratégia, foi lançado **um questionário online** com o objetivo de validar a estratégia, identificar prioridades e realizar o primeiro levantamento de projetos estruturantes junto dos atores relevantes.

Por fim, e tendo por objetivo a construção do plano de ação, foram realizadas **sessões individuais com os 11 municípios** para compreender as suas particularidades e identificar os projetos considerados como prioritários localmente, mas de relevância regional. Paralelamente, foram realizadas **reuniões com o Presidente e o Secretário Executivo da CIMLT** numa lógica de focalizar e hierarquizar os contributos para o que são as prioridades de desenvolvimento da Lezíria do Tejo.

O **contexto de pandemia** levantou constrangimentos na realização das tradicionais sessões de auscultação tendo sido necessária a **adaptação do modelo presencial para o digital** durante as fases 2 e 3, nomeadamente através do lançamento do já referido questionário *online* e da realização de sessões de trabalho em formato virtual.

Numa fase seguinte, estabilizada a estratégia e o plano de ação, os atores serão novamente envolvidos para o processo de validação do trabalho realizado (do diagnóstico, da visão, da estratégia, do plano de operacionalização) uma vez que terão maior envolvimento na fase da operacionalização.

Por outro lado, o processo de construção da EIDT pressupõe uma articulação do Pacto, com o Investimento Territorial Integrado (ITI) administrativo, com o ITI funcional e temático para a Lezíria do Tejo, Médio e Tejo e Oeste e, consequentemente, com parceiros extrarregionais que partilhem interesses e objetivos de desenvolvimento comuns.



## 2. O contexto territorial e administrativo da Lezíria do Tejo e trajetórias de crescimento regionais

O capítulo 2 apresenta o enquadramento territorial e administrativo da Lezíria do Tejo, enquadrando-a no contexto nacional e regional, bem como nos principais instrumentos de gestão do território.

Esta apresentação é complementada pelas principais características do território do ponto de vista territorial, sobretudo naquilo que respeita a sua organização administrativa e integração nos sistemas urbanos.

Apresenta-se também uma resenha sobre as dinâmicas e tendências das regiões portuguesas nos domínios da coesão, convergência e competitividade que caracterizam não só as regiões portuguesas, dando destaque ao posicionamento da Lezíria do Tejo face às suas congéneres.

[2.1. O enquadramento territorial e administrativo da Lezíria do Tejo](#)

[2.2. As dinâmicas e tendências das regiões portuguesas: coesão, convergência e atratividade](#)

*Nota: os dados relativos a este capítulo foram compilados e tratados em janeiro de 2020 (1ª fase do processo de reavaliação da EIDT da Lezíria do Tejo).*



## 2.1. O enquadramento territorial e administrativo da Lezíria do Tejo

A sub-região (NUTSIII) da **Lezíria do Tejo** integra a **região do Alentejo** (NUTS II) sendo delimitada a norte pela Região de Leiria e Médio Tejo, a leste pelo Alto Alentejo, a sudeste pelo Alentejo Central, a sudoeste pela Área Metropolitana de Lisboa (AML) e a Noroeste pela sub-região Oeste (Figura 4).

O encaixe da sub-região no **quadro dos instrumentos de política pública com intervenção direta na região** encontra-se configurada do seguinte modo:

- ▶ Para fins estatísticos e fundos comunitários, permanece a integração administrativa da Lezíria do Tejo na região de NUTS II Alentejo;
- ▶ Em relação ao **planeamento e ordenamento do território**, vigora a relação com a região de Lisboa e Vale do Tejo, onde anteriormente a NUTS III estava integrada;
- ▶ No **turismo**, a Lezíria do Tejo está incluída na Entidade Regional do Turismo do Alentejo e do Ribatejo em articulação com os restantes concelhos da NUTS II Alentejo.

Esta configuração de instrumentos de gestão territorial, de aplicação de políticas públicas e setoriais e da gestão de fundos comunitários configuram um **desafio com relevância, num contexto em que a coerência territorial e articulação regional** (regiões estatísticas vs regiões teóricas vs regiões funcionais) para as abordagens territoriais integradas, na conceção de estratégias e construção e implementação de projetos estruturantes é fator decisivo no desenvolvimento das regiões.

A **Lezíria do Tejo é formada por 11 concelhos** que constituem a CIMLT - Almeirim, Alpiarça, Azambuja, Benavente, Cartaxo, Chamusca, Coruche, Golegã, Rio Maior, Salvaterra de Magos e Santarém - e 91 freguesias distribuídas por uma área de 4 mil km<sup>2</sup>.

A **diversidade interna** é uma realidade nesta sub-região, com especificidades económicas, nas relações funcionais que estabelecem, na distribuição populacional e no perfil territorial.

A Lezíria do Tejo é composta por três níveis de centros urbanos que formam a espinha dorsal de um subsistema territorial nacional a valorizar, de acordo com o PNPOT. Estes subsistemas territoriais a valorizar, são regiões urbanas funcionais relativamente densas, tendencialmente com um crescimento urbano disperso e fragmentado, e marcadas por bacias de emprego com pendularidades fortes.

Figura 4. Delimitação territorial da região da Lezíria do Tejo



Fonte: Elaborado por EY-Parthenon



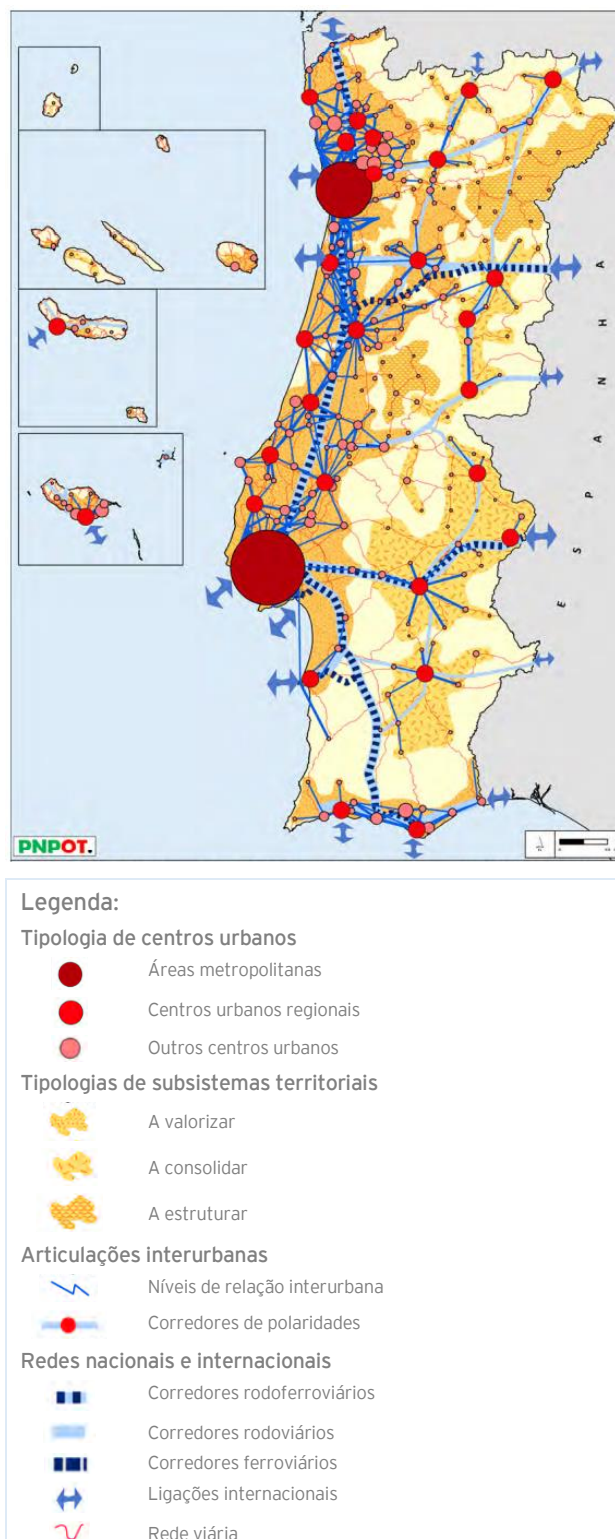
Segundo o PROT OVT (2009), o concelho de Santarém, capital de distrito, ocupa uma posição de relevo neste subsistema, constituindo-se como um centro urbano regional relevante e com uma rede de equipamentos e serviços de alcance suprarregional. Seguidamente, os centros urbanos estruturantes da região são Rio Maior, Cartaxo, Almeirim, Benavente e Coruche, que apresentam um conjunto de funções mais especializadas. Os concelhos da Golegã, Alpiarça, Chamusca, Salvaterra de Magos e Azambuja formam o conjunto de centros urbanos complementares, com funções necessárias à coesão territorial da sub-região, no entanto menos vincadas pelo carácter urbano (Figura 5).

Apesar desta diversidade interna, os concelhos partilham um conjunto de **características que proporcionam à região oportunidades de desenvolvimento distintas** no contexto nacional e europeu, nomeadamente, a ruralidade, a vocação agroindustrial e florestal, os recursos endógenos e ambientais e o posicionamento face a Lisboa-Centro-Alentejo que pode ser perspectivado como transição ou pelo seu potencial de continuidade.

Os territórios da Lezíria do Tejo encontram-se enquadrados em 3 redes de articulação urbana e 1 subsistema urbano da região OVT:

- ▶ **Eixo de Conectividade Central:** este eixo tem uma posição central no contexto regional e encontra o seu eixo polarizador no centro urbano regional de Santarém, devido à sua importância comercial, no setor dos serviços e no património existente. É composto pelos territórios Caldas da Rainha, Rio Maior, Santarém, Cartaxo, Almeirim e Alpiarça. A nível intrarregional a sua ligação ao sistema urbano do Oeste está assente em Rio Maior, pelo eixo de ligação para Norte e para Sul do IC2.
- ▶ **Eixo Urbano da Lezíria:** caracteriza-se por uma interligação entre o sistema rural e urbano, apoiado no Rio Tejo e na qualidade urbanística desenvolvida no contexto rural singular. Engloba os centros urbanos da Golegã e Chamusca, bem como o eixo de Alpiarça, Santarém e Almeirim. A Chamusca tem um papel de destaque neste eixo urbano no que diz respeito a travar a influência metropolitana.
- ▶ **Eixo de Conectividade com a Área Metropolitana de Lisboa:** funciona como uma extensão da sub-região da AML, sustentada pelas acessibilidades a Sul. Benavente, através do eixo Torres Vedras - Alenquer - Benavente, destaca-se pelas ligações pendulares e pelo papel de centro residencial e de serviços do eixo.

Figura 5. Sistema urbano do modelo territorial



Fonte: PNPOT 2019

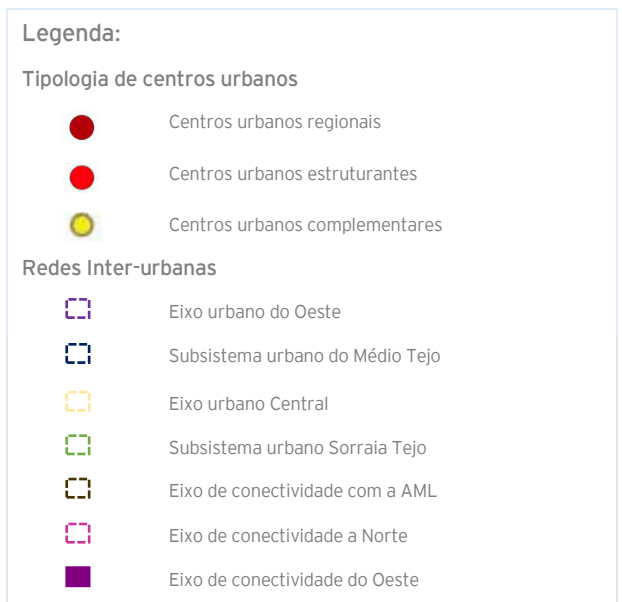
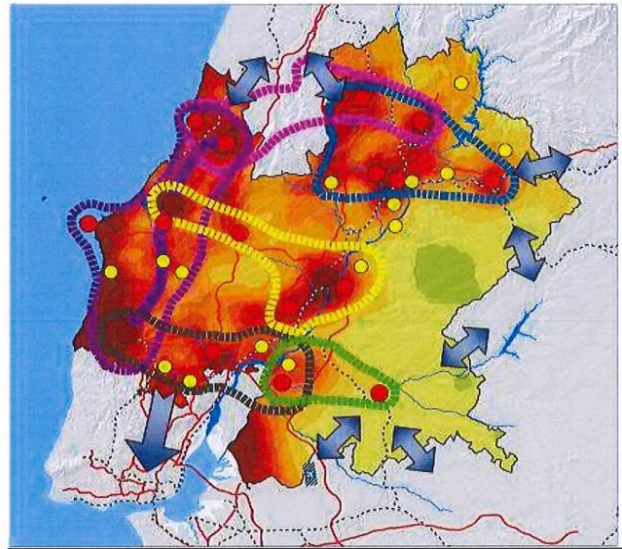
- ▶ **Sistema Suburbano Sorraia-Tejo:** com uma forte articulação com o eixo de conectividade com a AML, desempenha um papel residencial e apresenta uma forte aptidão industrial e logística. Este sistema suburbano é desenvolvido-se em torno dos centros urbanos de Benavente, Coruche e Salvaterra de Magos. Pelas suas infraestruturas de acessibilidades, a aglomeração Benavente-Salaterra de Magos representa um forte eixo de ligação ao Oeste, à AML e à Lezíria. O centro urbano de Coruche desempenha um papel de rótula com o Alentejo Norte e Central e com a península de Setúbal.

A integração da Lezíria do Tejo na rede urbana regional acima apresentada catalisa o aprofundamento das especializações regionais, a consolidação das complementaridades urbanas sub-regionais e promove a competitividade e atratividade dos concelhos que integram esta sub-região.

A proximidade à AML e à cidade-capital do país, região com maior dinâmica económica e populacional, é um elemento a destacar no enquadramento territorial da Lezíria do Tejo. Esta região integra-se na primeira coroa de influência e funcionalidade da AML, o que representa uma oportunidade para o desenvolvimento económico desta sub-região, ponderando-se as complementaridades e sinergias que se podem desenvolver neste contexto.

A rede de acessibilidades rodoviária na Lezíria do Tejo está mais consolidada no território a oeste do Rio Tejo face à zona este, destacando-se na zona a oeste a sobreposição dos eixos estruturantes A1 (Norte-Sul) e A15 (Este-Oeste) que, na proximidade de Santarém, proporcionam a este concelho uma acessibilidade regional e nacional estratégica. Adicionalmente, o eixo IC10, que atravessa o rio, faz ligação A1-A15-A13, e a este acresce a EN10 para Vila Franca de Xira (que serve os concelhos do Sul) e a autoestrada do Ribatejo (A10), que liga à A13 e à A1 e que permite a ligação direta a norte da AML (CREL).

Figura 6. Modelo territorial da Região Oeste e Vale do Tejo (OVT)



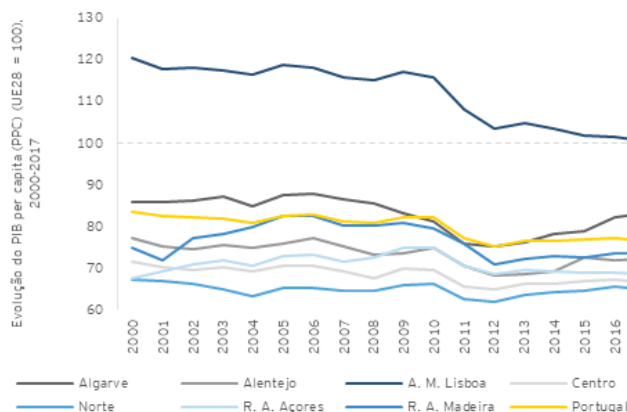
Fonte: PROT OVT 2009

## 2.2. As dinâmicas e tendências das regiões portuguesas: coesão, convergência e atratividade

As dinâmicas das regiões portuguesas demonstram uma trajetória de coesão interna, mas de divergência face à média da UE. A região da Lezíria do Tejo enfrenta importantes desafios nesta matéria, enquadrando-se enquanto território em divergência negativa face à Europa e com debilidades na capacidade de gerar riqueza. Esta evolução encontra-se sistematizada na análise que se segue.

### Coesão interna com divergência face à média da UE

Gráfico 1. Evolução do PIB per capita das regiões portuguesas | 2000-17 (UE28=100)

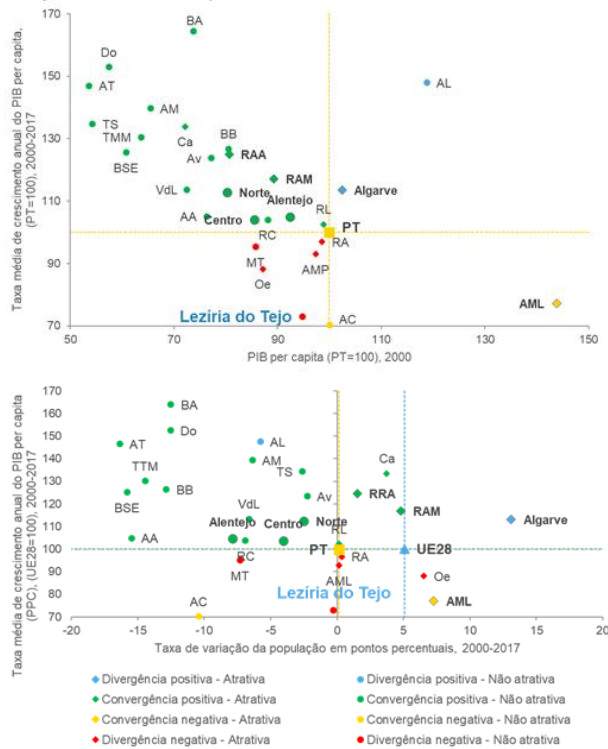


Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE), Contas regionais

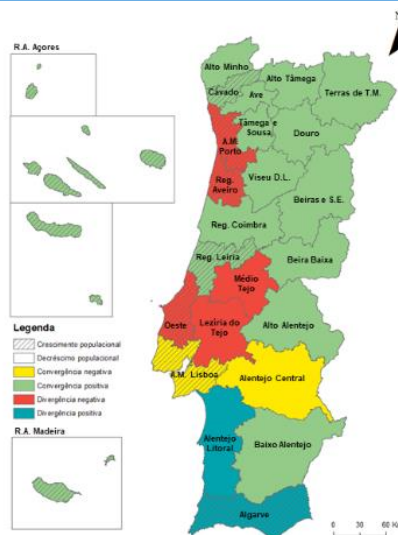
- ▶ A coesão interna observada nas regiões NUTS II portuguesas é uma ilustração de um processo de “coesão não virtuosa” em que a aproximação dos desempenhos económicos internos corresponde a uma trajetória de divergência face à média da UE28 (Gráfico 1).
- ▶ A região do Alentejo, NUTS II de inserção da Lezíria do Tejo, apresenta um processo de divergência face à UE entre 2000-2017, num contexto onde a generalidade das NUTS II apresenta a mesma evolução e que se verifica de forma particularmente acentuada na AML.
- ▶ As regiões NUTS II que registam maior crescimento são, em média, as que se posicionavam na retaguarda no início do período de análise e que, de forma lenta e insuficiente, se aproximaram da média comunitária.

### Ilustração de um processo “não virtuoso de convergência”

Figura 7. Trajetória de convergência das regiões portuguesas NUTS III | 2000-17



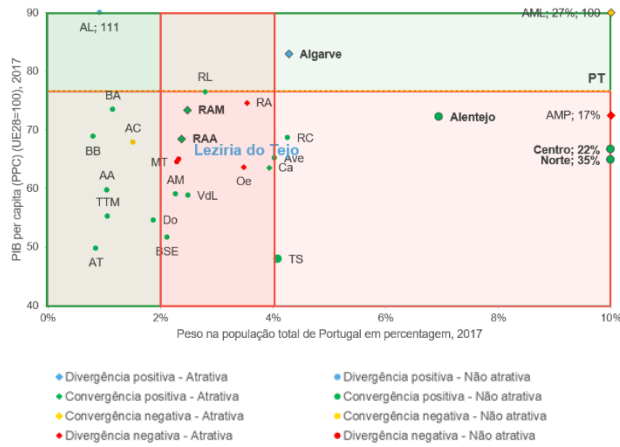
Fonte: INE, Contas regionais



- ▶ As NUTS III portuguesas revelam um processo de convergência “não virtuosa” (Figura 7), com larga maioria das regiões a convergirem pelo despovoamento e decréscimo populacional e não pela capacidade de gerar riqueza.
- ▶ A Lezíria do Tejo apresenta um processo de divergência negativa, embora o decréscimo populacional pese menos nesta explicação comparativamente a outras regiões.

**Diversidade de posições, diferenciação de soluções**

Gráfico 2. Peso da população no total de Portugal | 2017 vs PIB *per capita* | 2017

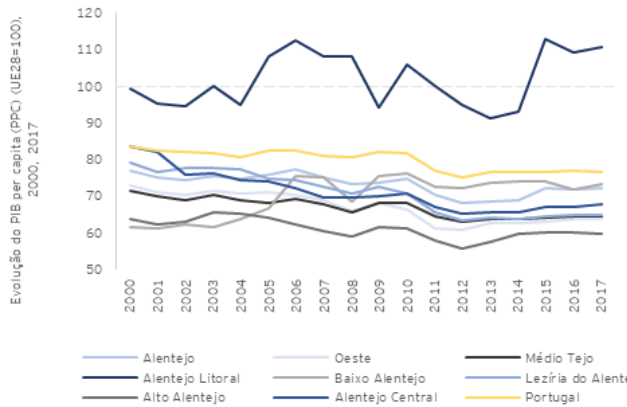


Fonte: INE, Estimativas anuais da população residente, Contas regionais

- ▶ A observação do posicionamento das regiões portuguesas em termos de PIB *per capita* (PPC) e na representatividade populacional evidencia uma importante diversidade de combinações (Gráfico 2). As regiões NUTS III portuguesas oscilam entre as que apresentam maior/menores níveis de geração de riqueza e maior/menor representatividade populacional.
- ▶ O agrupamento das regiões de acordo com a respetiva dimensão oferece maior capacidade de diferenciação regional e de posicionamento relativos e, como tal, de propostas de soluções ajustadas a esse perfil de posicionamento.
- ▶ A Lezíria do Tejo está inserida no conjunto de regiões NUTS III de dimensão intermédia e com menores capacidades de geração de riqueza, estando 35% abaixo do referencial europeu.

**Lezíria do Tejo em divergência numa região NUTS II com desafios de coesão e convergência**

Gráfico 3. Evolução do PIB per capita das regiões do Alentejo, Oeste e Médio Tejo (UE28=100) | 2000-17



Fonte: INE, Contas regionais

- ▶ O posicionamento relativo do conjunto de regiões na primeira coroa de influência da AML (Lezíria do Tejo da NUTS II Alentejo, Médio Tejo e Oeste) confirmam uma tendência de divergência face à média da UE28 (Gráfico 3).
- ▶ Em 17 anos, a discrepância do nível médio de vida da região face à UE28 agravou-se em 14 p.p., numa posição de partida, já em si desfavorável.
- ▶ A diferenciação interconcelhia (com base no rendimento bruto médio por agregado fiscal declarado em 2017) na Lezíria do Tejo demonstra realidades diferenciadas, onde apenas Santarém está acima de média nacional e este concelho com Cartaxo e Benavente acima da média do Alentejo (Gráfico 4).

**Discrepância ao nível municipal do rendimento bruto declarado por agregado fiscal**

Gráfico 4. Rendimento bruto declarado por agregado fiscal PT=100 | 2017

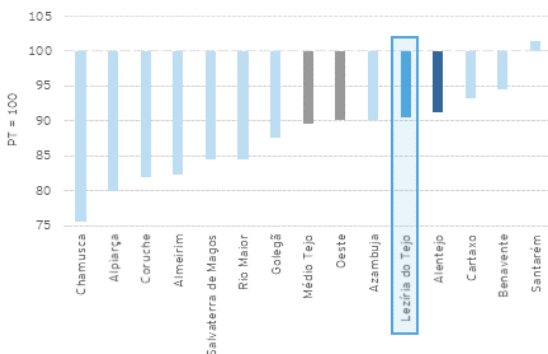
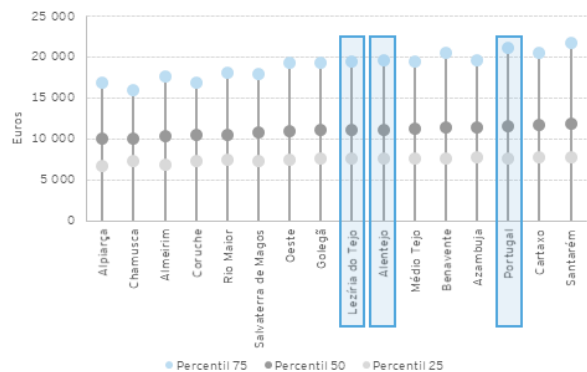


Gráfico 5. Percentis rendimento bruto declarado por agregado fiscal | 2017



Fonte: INE, Estatísticas do Rendimento ao nível local com base na informação produzida pelo Ministério das Finanças - Autoridade Tributária e Aduaneira

### 3. Um diagnóstico prospetivo em dimensões chave

O capítulo 3 realiza o diagnóstico prospetivo da região, de forma sintética, objetiva e orientada para a identificação das grandes áreas onde se revela necessário atuar estrategicamente e operacionalmente.

O diagnóstico concentra-se em cinco dimensões: a primeira de domínio transversal - atratividade e desenvolvimento sustentável - e quatro em domínios específicos temáticos - competitividade e inovação, sociodemografia e inclusão, ambiente e recursos e identidade e cidadania. As cinco dimensões pressupõem o estudo de temas centrais para o desenvolvimento da região recorrendo, para tal, a uma seleção de indicadores.

O diagnóstico prospetivo oferece uma leitura do posicionamento da Lezíria do Tejo a dois níveis: i) no seu quadro comparativo regional formal, isto é, em comparação com as restantes NUTS III da região Alentejo e ii) no seu quadro comparativo funcional do Vale do Tejo, isto é, em comparação com as NUTS III do Oeste e Médio Tejo.

[3.1 Atratividade e desenvolvimento sustentável](#)

[3.2 Competitividade e inovação](#)

[3.3 Sociodemografia e inclusão](#)

[3.4 Ambiente e recursos](#)

[3.5 Identidade territorial e cidadania](#)

*Nota: os dados relativos a este capítulo foram compilados e tratados em janeiro de 2020 (1ª fase do processo de reavaliação da EIDT da Lezíria do Tejo).*



### 3.1. Atratividade e desenvolvimento sustentável

A atratividade e o desenvolvimento sustentável são **ambições basilares** dos processos de desenvolvimento de base territorial. **Do ponto de vista macroeconómico** e como introdutório das dimensões estruturantes da atratividade e desenvolvimento sustentável, analisa-se o PIB regional segundo três óticas: posição relativa das regiões no PPC; a conjugação dessa posição face à evolução populacional entre 2011 e 2018; e a decomposição explicativa da evolução do PPC.

No que respeita ao produto interno bruto *per capita*, o valor verificado na Lezíria do Tejo posiciona-se 35 p.p. abaixo da média registada nos estados-membro da União Europeia, no seguimento de um **processo acentuado de divergência ao longo das últimas décadas**.

No panorama nacional, a Lezíria do Tejo encontra-se na metade inferior da tabela, sendo a décima quarta região NUTS III de um total de vinte cinco, quando ordenadas de forma decrescente relativamente a este indicador. O Alentejo encontra-se na quarta posição quando comparado com as restantes NUTS II do país. Dentro desta região, a Lezíria do Tejo fica à frente apenas do Alto Alentejo, sendo que o Alentejo Litoral se destaca como a região com valor de PPC mais elevado do país (Gráfico 6 e Figura 8).

O PIB PC pode ser decomposto em duas componentes: por um lado, o rácio entre o PIB e a população empregada, e, por outro lado, o quociente entre a população empregada e o total da população. Pode efetivamente verificar se a produção de determinada região se deve mais a uma grande eficiência do fator trabalho, ou se se deve maioritariamente a uma taxa de utilização de recursos humanos mais elevada. No caso da Lezíria do Tejo, verifica-se que apresenta **níveis de eficiência do fator do trabalho acima do referencial nacional**, enquanto o valor de utilização de recursos humanos estava abaixo desse mesmo referencial. O desfasamento face ao crescimento por via do emprego é significativo. No contexto do Alentejo, com a exceção do Alentejo Central, todas as sub-regiões apresentam um crescimento por via da produtividade superior ao crescimento por via do emprego quando comparadas com a realidade portuguesa.

Do Alentejo, destaca-se o Alentejo Litoral com um desempenho do crescimento por via do emprego muito semelhante ao da média nacional, mas bastante superior no que respeita ao crescimento por via da produtividade (Gráfico 7).

Gráfico 6. PIB *per capita* em paridade de poder de compra (UE = 100) | 2017

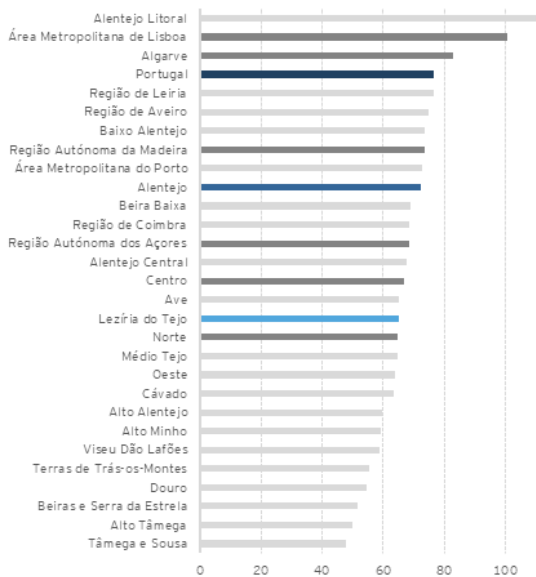
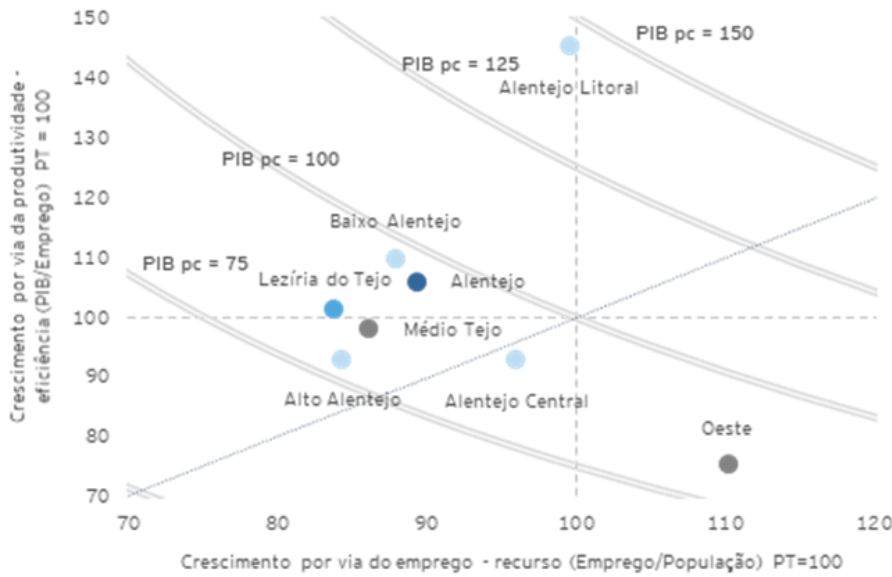


Figura 8. Resultado regional dos modelos de desenvolvimento territorial: riqueza | 2017 e dinâmica demográfica | 2011-2018



Nota: i) Modelo equilibrado: PIB per capita > 100 | crescimento efetivo > Média Nacional; ii) Modelo não virtuoso: PIB per capita < 100 | crescimento efetivo < Média Nacional; iii) Modelo não virtuoso na ótica da riqueza: PIB per capita < 100 | crescimento efetivo > Média Nacional; iv) Modelo não virtuoso na ótica populacional: PIB per capita > 100 | crescimento efetivo < Média Nacional. Fonte: INE, Contas regionais, estimativas da população residente

Gráfico 7. Decomposição do PIB pc: produtividade vs. taxa de utilização dos recursos humanos (PT = 100) | 2017



Fonte: INE, Contas regionais

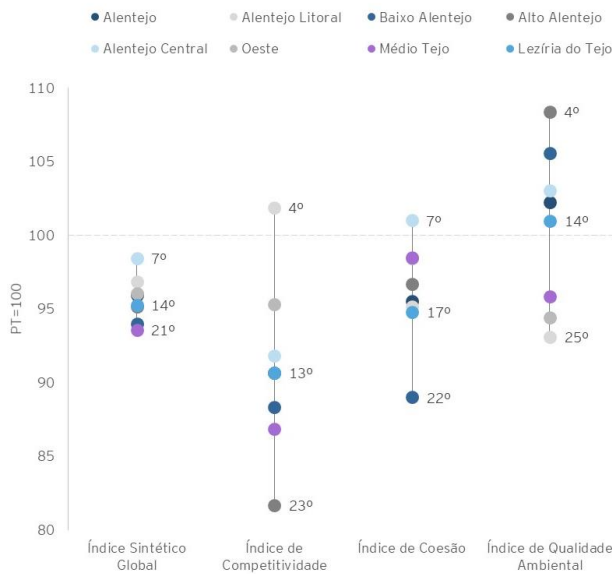
Os desafios transversais que se colocam à Lezíria do Tejo na lógica da atratividade e do desenvolvimento sustentável podem ser genericamente antecipados pela visualização do posicionamento global em variáveis-chave. Considerou-se um conjunto de indicadores compósitos e de desempenho que reportam a capacidade e os mecanismos de geração de riqueza, aferem a sustentabilidade demográfica regional e posicionam a região do ponto de vista da competitividade, qualidade de vida, ambiente e coesão, com base em indicadores síntese.

Uma análise compósita do desempenho das regiões pode ser feita avaliando o **posicionamento no ranking do índice sintético de desenvolvimento regional**, que “pretende acompanhar as assimetrias regionais do processo de desenvolvimento regional, em resultado do efeito conjugado do desempenho nas vertentes da competitividade, coesão e qualidade ambiental” (Gráfico 8). Através desta análise, verifica-se um desempenho pouco

satisfatório da região, registando índices abaixo da média regional e nacional, com a exceção da dimensão da qualidade ambiental, na qual verifica um resultado superior à média nacional, mas ainda inferior à região Alentejo.

Uma **análise sintética das quatro vertentes de análise expostas neste diagnóstico** identifica desafios da sub-região quer ao nível da competitividade e inovação, mas também ao nível do ambiente e recursos (Gráfico 9). O índice desenvolvido, que normaliza os resultados verificados nas diferentes vertentes em torno dos valores nacionais, mostra como a Lezíria do Tejo e o Médio Tejo apresentam desempenhos semelhantes em todas as esferas de análise. Comparativamente com a região Alentejo, a Lezíria do Tejo apresenta um desempenho favorável na dimensão sociodemográfica, mas distanciado do desempenho ambiental e de recursos. O Oeste, mais litoral, beneficia da proximidade com a AML e revela-se mais bem posicionado em termos competitivos.

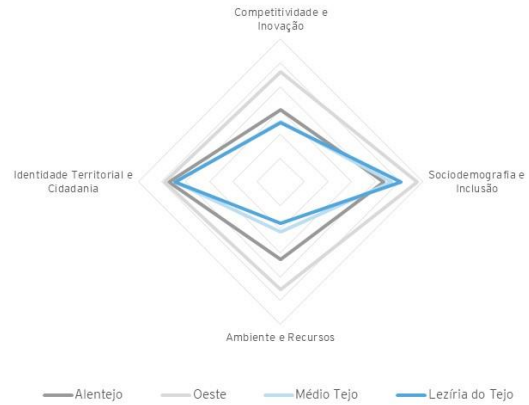
Gráfico 8. Índices de desenvolvimento territorial | 2017



Nota: Valor de ranking entre NUTS III (à direita dos pontos) da melhor e pior qualificação no Alentejo a nível nacional, bem como a qualificação da Lezíria do Tejo.

Fonte: INE, Índice sintético de desenvolvimento

Gráfico 9. Síntese de posicionamentos relativos da Lezíria do Tejo por domínios de análise



Nota: o gráfico representa, para cada um domínios temáticos específicos, os resultados de um índice composto resultante da normalização de uma seleção de indicadores considerada representativa e, excluindo correlações, dos indicadores considerados nos domínios temáticos específicos, relativizados em relação à referência nacional. Os indicadores considerados em cada domínio temático específico foram: para a competitividade e inovação a variação do pessoal ao serviço e o peso do investimento em I&D no PIB; para a sociodemografia e inclusão o índice de envelhecimento e a taxa de desemprego; para o ambiente e recursos o consumo de combustível e a proporção de resíduos recolhidos seletivamente e para a identidade e cidadania a percentagem de receitas próprias nas receitas totais dos municípios e a despesa em património cultural no total da despesa dos municípios.

Fonte: INE, EY-Parthenon

A expressão socioeconómica da Lezíria do Tejo na região do Alentejo traduz-se numa representatividade de um terço da população residente, 29,3% das unidades empresariais e 34,2% do pessoal ao serviço em estabelecimentos (Quadro 1). A nível nacional, a sub-região tem uma relevância de 2,3% no que respeita à população residente e de 2% dos estabelecimentos que compõem o seu tecido empresarial.

Uma análise mais fina à escala concelhia, identifica Santarém como o polo mais representativo em termos económicos, com o maior número de unidades empresariais (6.948 em 2017), em contraste com a Golegã que regista o menor número (609 em 2017). A Azambuja é o concelho com menor densidade de empresas por 10 mil habitantes, enquanto Almeirim e Santarém destacam-se pela densidade empresarial. É de referir que apesar da diferença da dimensão populacional, a densidade empresarial por dez mil habitantes de Almeirim ultrapassa a de Santarém.

Alinhado com a tendência nacional, verifica-se um decréscimo populacional nesta sub-região, com uma perda de efetivos populacionais de -4,1%, entre 2011-2018, um decréscimo menos intenso face ao observado na região do Alentejo na qual se insere (-6,5%).

À escala concelhia, verifica-se que Benavente (+2,9%) e Azambuja (+1,7%) são exceção a este fenómeno, o que se poderá justificar pela proximidade à Área Metropolitana de Lisboa. Nesta lógica, verifica-se também que as quebras populacionais são tanto maiores quanto o afastamento da AML e da zona litoral.

A questão da sustentabilidade demográfica da Lezíria do Tejo é um dos temas centrais na definição da estratégia para o horizonte 2030, ganhando particular relevância face ao referido fenómeno de decréscimo populacional ao qual acresce o duplo envelhecimento que combina o aumento da percentagem da população idosa e a diminuição da percentagem da população jovem.



Quadro 1. Relevância populacional e económica da Lezíria do Tejo

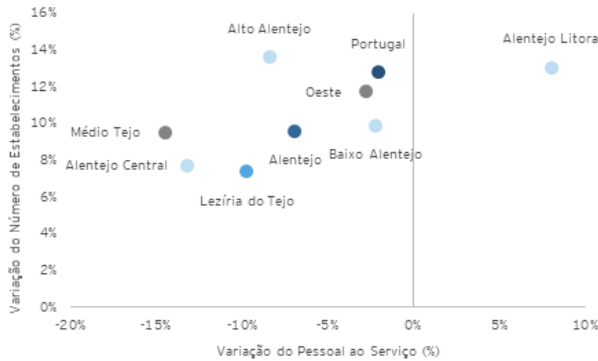
Âmbito geográfico	Área	População		Unidades empresariais	Pessoal ao serviço	Densidade populacional	Unidades Empresariais/ 10 mil hab.	PIB <i>per capita</i>	Rendimento coletável <i>per capita</i>
	Km <sup>2</sup>	Nº habitantes	Taxa de variação	Nº de estabelecimentos	Nº	Habitantes/ km <sup>2</sup>	Nº de estabelecimentos /10 mil hab.	1.000 euros/ habitante	PT=100
	2018	2018	2011-18	2017	2017	2018	2017	2017	2017
Portugal	92.226	10.276.617	-2,5%	1.297.053	3.880.510	111	1.262	18,9	100,0
Alentejo	31.605	705.478	-6,5%	88.055	219.858	22	1.248	17,8	86,6
<b>Lezíria do Tejo</b>	<b>4.275</b>	<b>237.318</b>	<b>-4,1%</b>	<b>25.836</b>	<b>75.265</b>	<b>56</b>	<b>1.089</b>	<b>16,0</b>	<b>83,5</b>
Almeirim	222	22.569	-3,9%	2.826	-	102	1.252	-	72,7
Alpiarça	95	7.087	-7,4%	800	-	74	1.129	-	71,2
Azambuja	263	22.445	1,7%	1.923	-	86	857	-	77,3
Benavente	521	30.214	2,9%	3.097	-	58	1.025	-	84,2
Cartaxo	158	23.740	-3,2%	2.377	-	150	1.001	-	87,7
Chamusca	746	9.253	-8,1%	943	-	12	1.019	-	62,6
Coruche	1116	17.629	-10,8%	1.977	-	16	1.121	-	73,1
Golegã	84	5.375	-8,5%	609	-	64	1.133	-	86,0
Rio Maior	273	20.340	-4,1%	2.411	-	75	1.185	-	77,5
Salvaterra de Magos	244	21.268	-4,3%	1.925	-	87	905	-	73,6
Santarém	553	57.398	-6,4%	6.948	-	104	1.210	-	101,7
Lezíria do Tejo no Alentejo	13,5%	33,6%	-	29,3%	34,2%	248,9%	87,2%	90,0%	96,5%
Lezíria do Tejo em Portugal	4,6%	2,3%	-	2,0%	1,9%	49,8%	86,3%	84,8%	83,5%

Fonte: INE, Estimativas anuais da população residente, Sistema de contas integradas das empresas, Contas económicas regionais, Estatísticas do Rendimento ao nível local com base na informação produzida pelo Ministério das Finanças - Autoridade Tributária e Aduaneira

### 3.2. Competitividade e inovação

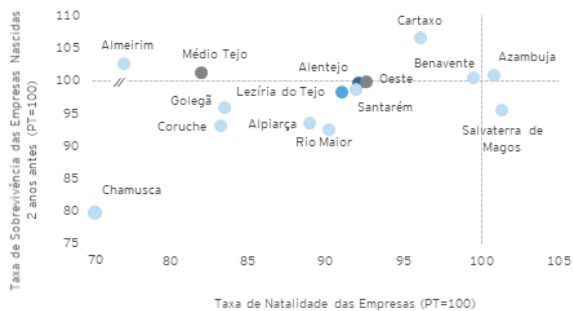
#### Ritmo de recuperação do tecido empresarial ritmo inferior à região e ao país

Gráfico 10. Variação do pessoal ao serviço e do número de estabelecimentos | 2013-17



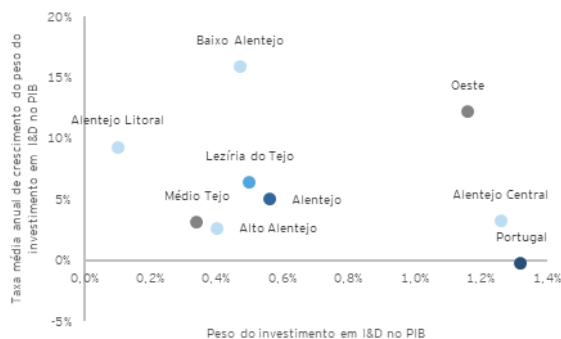
Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Gráfico 11. Taxa de natalidade e sobrevivência das empresas nascidas 2 anos antes | 2018



Fonte: INE, Demografia das Empresas

Gráfico 12. Peso do investimento em I&D no PIB | 2013-17

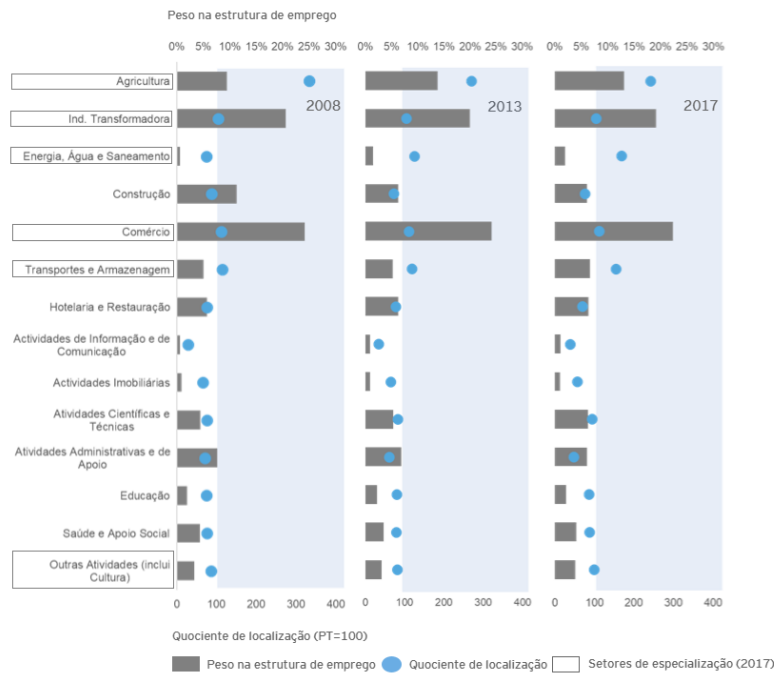


Fonte: DGEEC, Potencial científico e tecnológico nacional (sector institucional e sector empresas)

- ▶ O tecido empresarial da Lezíria do Tejo (2017) contava com cerca de 26 mil unidades empresariais, que geravam mais de 75 mil postos de trabalho (34% do Alentejo).
- ▶ Após um período de quebra do número de estabelecimentos e do emprego marcado pela crise recessiva vivida pela economia portuguesa entre 2008-2012, verifica-se uma densificação do tecido empresarial entre 2013 e 2017, com sinais de recuperação. No entanto, a atividade empresarial ainda não recuperou totalmente face ao período pré-crise, verificando-se que os valores do emprego de 2017 relativamente a 2008 representam um diferencial negativo de quase 10% (Gráfico 10).
- ▶ A Lezíria do Tejo demonstra desafios de reforço da atratividade empresarial, sendo a região do Alentejo com menor dinamismo em termos de geração de emprego (9,6%) e dos estabelecimentos (7,4%) entre 2013 e 2017.
- ▶ A Lezíria do Tejo revela uma dinâmica de iniciativa, resiliência e sustentabilidade do tecido empresarial, inferior à média nacional, tal como pode ser observado na evolução dos indicadores de natalidade e sobrevivência das empresas (de 13,9% e 55%, respetivamente, face a 15,3% e 56% em Portugal).
- ▶ A Azambuja e Salvaterra de Magos são os territórios que apresentam os melhores resultados face à média nacional. Este posicionamento pode justificar-se pela proximidade a Lisboa, o que os torna atrativos do ponto de vista empresarial, destacando-se as atividades do setor industrial e logístico (Gráfico 11), mas também pela menor densidade empresarial que se pode traduzir numa maior disponibilidade de recursos humanos para novas iniciativas.
- ▶ A Lezíria do Tejo revela uma ainda insuficiente aposta regional e sub-regional (e até nacional) em I&D, onde a despesa não ultrapassa os 0,56% e 0,50%, respetivamente (Gráfico 12). Ainda assim, são observadas melhorias nesta dimensão, tendo presentes as implicações na atratividade empresarial. A Lezíria do Tejo enfrenta desafios de modernização empresarial e do aprimoramento das condições de produção de inovação e de conhecimento e transferência para as empresas.

Lezíria do Tejo com vocação agrícola e que revela oportunidades no setor logístico

Gráfico 13. Especialização produtiva Lezíria do Tejo: peso no emprego e quociente de localização | 2008, 2013, 2017

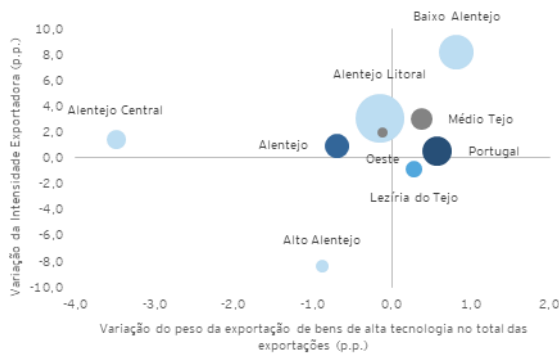


Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas; Notas: (1) - agregação de atividades económicas realizada com base nas secções da CAE Revisão 3; (2) - Quociente de localização calculado com base no pessoal ao serviço nos estabelecimentos

- ▶ A Lezíria do Tejo verificava, em 2017, uma especialização produtiva diferenciada, revelando maior incidência de emprego que o país nas seguintes atividades económicas: Agricultura; Indústria Transformadora; Energia, água e saneamento; Comércio; Transportes e Armazenagem (Gráfico 13).
- ▶ Destaca-se a vocação para as atividades logísticas que, embora não seja uma presença transversal à região é, ainda assim, um setor de especialização que, assumindo-se como uma prioridade da Lezíria do Tejo, poderá contribuir para um papel importante na articulação com os atuais e os futuros investimentos em infraestruturas logísticas, pelo seu posicionamento estratégico face à AML. Especial referência também para a agricultura onde à especialização e peso no emprego, regista um aumento dessa relevância entre 2008 e 2017.

Uma intensidade exportadora com desempenho significativamente inferior às restantes NUTS III

Gráfico 14. Evolução da intensidade exportadora e do peso da exportação de bens de alta tecnologia | 2013-18



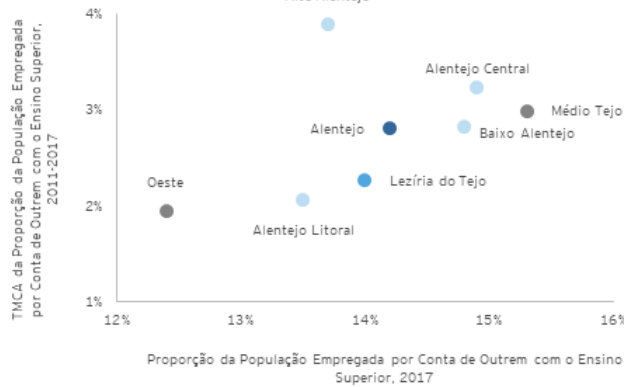
Nota: a dimensão dos círculos sinaliza o ranking da intensidade exportadora em 2018, sendo o território com melhor desempenho o que tem o diâmetro do ponto maior

Fonte: INE, Estatísticas do Comércio Internacional de Bens

- ▶ A intensidade exportadora da Lezíria do Tejo é de 22% (2018), face aos 27,3% do Alentejo, ocupando a posição 15ª em 25 regiões NUTS III de Portugal e o 4º entre as 5 sub-regiões da região NUTS II em que se insere. Verifica-se uma quebra face a 2013 (23%), nomeadamente entre 2015 e 2018 (1,9 p.p.) (Gráfico 14). Não obstante, o Alentejo é a 3.ª região mais exportadora do país cuja média é de 28,4%.
- ▶ O nível de sofisticação dos bens exportados - aqui medido pelo peso de exportações de bens de alta tecnologia - sugere uma melhoria entre 2013-2018, passando de 0,9% para 1,1%, valores ainda baixos e que antecipam a importância de atuações nesta área. O Alentejo Central destaca-se pelo peso mais elevado em 2019 (7,8%), mas num processo de perda de sofisticação face a 2013 (-0,2%).

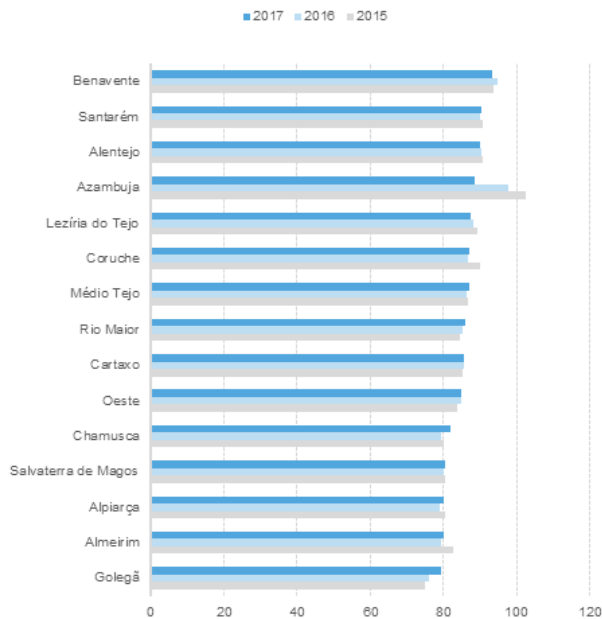
Permanece a preocupação com a reduzida capacidade de atração de pessoal qualificado para a Lezíria do Tejo

Gráfico 15. Proporção da população empregada por conta de outrem com o ensino superior | 2011-17



Fonte: INE, MTSSS/GEP, Quadros de pessoal

Gráfico 16. Ganho Médio Mensal (PT = 100) | 2015-17



Fonte: INE, MTSSS/GEP, Quadros de pessoal

- ▶ O peso da população empregada por conta de outrem com o ensino superior na Lezíria do Tejo (13,5%), próximo do valor do Alentejo (13,7%) mas substancialmente inferior aos valores registados a nível nacional (19,6%) e da Área Metropolitana de Lisboa (28,6%), fornecendo informação sobre um tecido empresarial pouco atrativo para pessoal qualificado (Gráfico 15).
- ▶ Os rendimentos auferidos refletem, igualmente, a baixa qualificação da população ativa, onde a Lezíria do Tejo e qualquer um dos seus municípios, com a exceção de Santarém, registam valores inferiores aos referenciais nacionais (Gráfico 4).
- ▶ A Lezíria do Tejo não acompanha a região no ritmo de integração de recursos humanos qualificados na base empresarial. Este desafio que a região deverá assumir no futuro é influenciado por diversos fatores, entre os quais, o efeito polarizador da capital, eventuais ineficiências estruturantes da região na atração de recursos humanos ou condições pouco atrativas oferecidas pelas empresas.
- ▶ O ganho salarial médio praticado nos estabelecimentos localizados na Lezíria do Tejo é inferior ao referencial nacional, o que confirma estar-se em presença de um tecido empresarial pouco competitivo por via da remuneração do fator capital humano ou, por outro lado, a baixa intensidade de recursos humanos qualificados. Não obstante, este fator pode tornar a região atrativa para a fixação de empresas, pelo custo dos recursos humanos ser inferior face à média nacional, não sendo, contudo, o fator de atratividade mais competitivo, tendo em consideração as exigências de empresas e das novas tendências em termos de desenvolvimento económico.
- ▶ Importa equilibrar a atratividade para os trabalhadores e a atratividade para as empresas, sendo este um dos grandes desafios da região.

### 3.3. Sociodemografia e inclusão

#### Quebras populacionais que impõem desafios de sustentabilidade demográfica da região

Gráfico 17. Decomposição do crescimento populacional | 2011-18

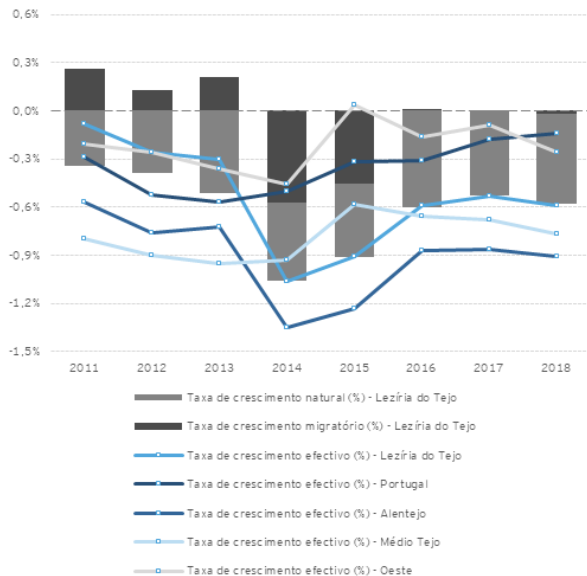
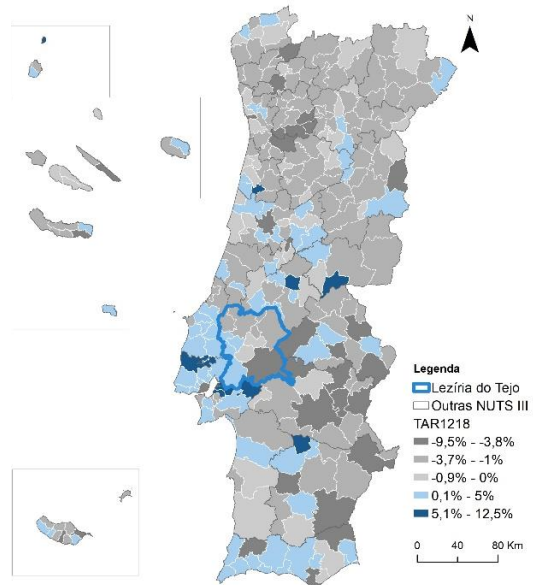


Gráfico 18. Taxa de atração/ repulsão | 2012-18

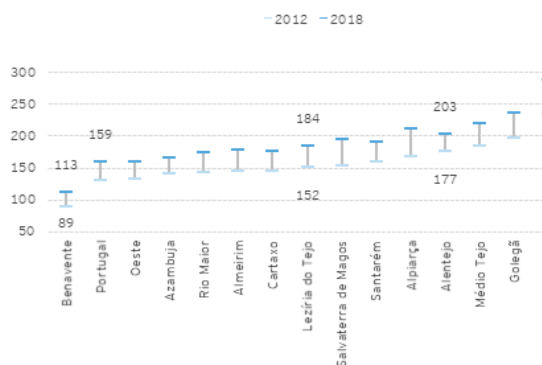


Nota: Taxa de atração/repulsão é o quociente entre o somatório dos saldos migratórios do período e a média aritmética da população residente no primeiro e último período em análise. Fonte: INE, Indicadores demográficos, Estimativas anuais da população residente

- ▶ Alinhada com o país e a região do Alentejo, a sub-região da Lezíria do Tejo tem sofrido quebras populacionais (Gráfico 17). Entre 2012 e 2018 o decréscimo foi de -3,9%, menos acentuado quando comparado com a região de inserção Alentejo (-5,8%), mas mais acentuado face à média nacional (-2,0%).
- ▶ Desde 2018, e contrariamente ao que se verificou no período intercensitário (+3%), a Lezíria diminuiu em cerca de 0,6% os seus efetivos populacionais, tendência alinhada com a região Alentejo (-0,9%) ainda que, novamente, de forma menos acentuada (Gráfico 17). Destaca-se o facto de a taxa de repulsão da Lezíria ser mais baixa do que o valor da região e da média nacional (Gráfico 18), revelando a atratividade (comparativa) deste território, mas com evidente necessidade de inversão e consolidação da atração de população.
- ▶ Ainda que as outras NUTS III da região revelem quebras populacionais mais preocupantes, a região pode olhar para a Lezíria do Tejo como uma oportunidade “rápida” de estancar este fenómeno de despovoamento. Estas perdas de massa crítica não facilitam a captação de investimentos estruturantes, sendo esta uma área prioritária de atuação.

#### O duplo envelhecimento exige responder às necessidades dos idosos e atrair população jovem

Gráfico 19. Índice de envelhecimento | 2012 e 2018

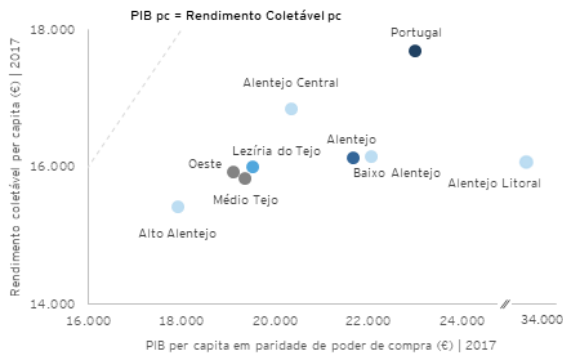


Fonte: INE, Estimativas anuais da população residente

- ▶ O aumento da população idosa desde 2012 (+4,5%) é mais acentuado do que o da região (+0,4%), e também a quebra do peso da população jovem (0-14 anos) (-13,7%) é maior do que no Alentejo (-12,5%).
- ▶ O duplo envelhecimento - pelo aumento do peso da população idosa e contração da população jovem - é uma problemática da região que nos remete para a importância do reforço da capacidade de resposta social por parte do Estado, assim como da sustentabilidade da bolsa de trabalho.
- ▶ Este desafio que se coloca ao futuro sustentável da Lezíria do Tejo, principalmente nos concelhos mais rurais, exige uma estratégia de atração e fixação de população que inverta esta tendência (Gráfico 19).

### Desajustamento entre o nível de riqueza coletável e o nível de produção na Lezíria do Tejo

Gráfico 20. PIB *per capita* em paridade de poder de compra vs. Rendimento coletável per capita | 2017

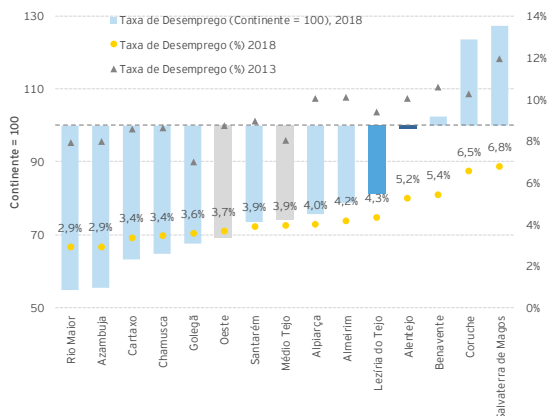


Fonte: INE, Contas Regionais

- ▶ A riqueza gerada por indivíduo residente na Lezíria do Tejo é superior ao rendimento efetivamente auferido. Numa análise que compara o rendimento coletável *per capita* com o produto interno bruto em paridade de poder de compra *per capita*, observamos que nenhuma região do Alentejo regista um valor mais elevado do primeiro em comparação ao segundo (Gráfico 20). Este facto é explicado pela não coincidência entre o local de trabalho (onde é gerada riqueza) e o local de residência (onde se indexa o rendimento coletável).
- ▶ Na Lezíria do Tejo, o rendimento coletável *per capita* em 2017 era de 16 mil euros, enquanto o PPC era de cerca de 20 mil euros. Este facto reflete, por um lado, normais processos de ajustamento do mercado de trabalho, na contratação de trabalhadores que residem em concelhos da região e de fora da região, podendo também indiciar insuficiência de recursos disponíveis na região, em quantidade e competências, para responder ao perfil dos postos de trabalho gerados na região.

### Panorama de desemprego favorável face à região e a nível nacional, com evolução positiva desde 2013

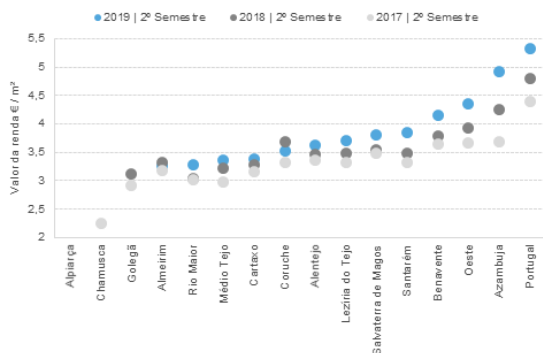
Gráfico 21. Taxa de desemprego | 2013 e 2018



Fonte: Instituto do emprego e formação profissional (IEFP)

- ▶ O desemprego na Lezíria do Tejo registou uma tendência de decréscimo entre 2013 e 2018, com uma diminuição de 9,4% para 4,3% (Gráfico 21), registando valores inferiores ao verificado na região Alentejo (com valores de 10,0% e 5,2% nesses anos).
- ▶ Analisando com maior pormenor, destaca-se o facto de, à exceção de Salvaterra de Magos, Coruche e Benavente, o desemprego registado nos centros de emprego do IEFP dos concelhos da Lezíria do Tejo ser inferior à média de Portugal Continental.

Gráfico 22. Valor mediano das rendas por m<sup>2</sup> de novos contratos de arrendamento de alojamentos familiares nos últimos 12 meses (€) | 2017-19

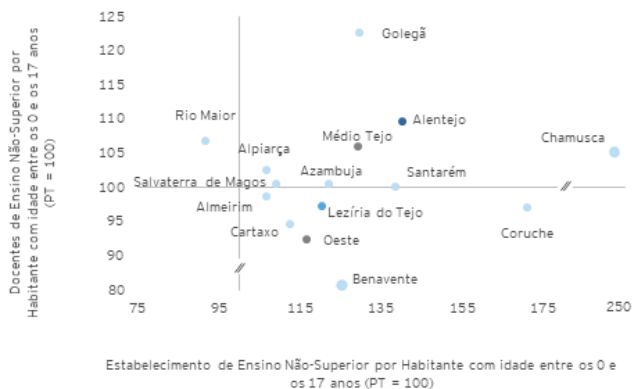


Fonte: INE, Construção e Habitação

- ▶ A Lezíria do Tejo apresenta-se como uma sub-região mais inclusiva a nível do acesso à habitação face média nacional, mas não face à média regional. No segundo semestre de 2019, o valor mediano das rendas por m<sup>2</sup> de novos contratos de arrendamento (3,71€/m<sup>2</sup>), encontrava-se abaixo da média do nacional (5,32€/m<sup>2</sup>), mas acima do valor registado no Alentejo (3,63€/m<sup>2</sup>).
- ▶ Entre 2017 e 2018, todos os municípios da Lezíria do Tejo registaram um aumento contínuo no valor mediano das rendas, com a exceção da Almeirim e Coruche. Destaca-se o valor mais elevado das rendas dos concelhos mais próximos da AML, revelando consequências já presentes da pressão exercida na coroa envolvente da capital (Gráfico 22).

Oportunidades de melhoria na garantia da coesão social através de serviços de proximidade

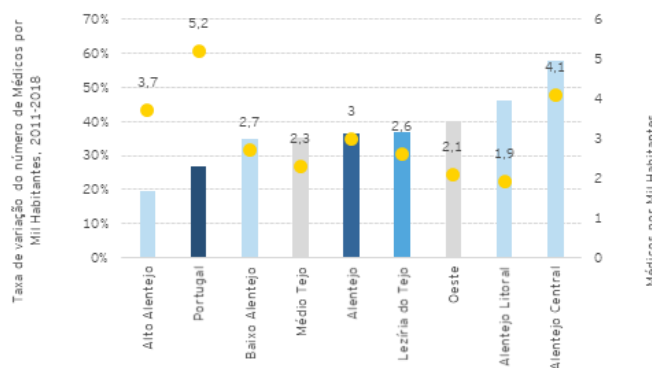
Gráfico 23. Oferta educação não-superior, n.º de estabelecimentos e docentes por habitante entre os 0 e 17 anos | 2017/2018



Fonte: INE, Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência

- ▶ Relativamente a serviços e equipamentos sociais, relevantes na melhoria da coesão social e qualidade de vida da população da Lezíria do Tejo, destacam-se duas áreas, nomeadamente a Educação e a Saúde.
- ▶ A nível educacional, verificamos que a maioria dos municípios garantem uma oferta superior ao panorama nacional, quer a nível de estabelecimentos existentes, quer a nível de profissionais ao serviço (Gráfico 23).
- ▶ Internamente, verificam-se diferenciais na oferta de educação não superior ao nível municipal que importa ter presente nas estratégias para a educação e formação a nível regional. Destacam-se positivamente os municípios da Golegã e da Chamusca.

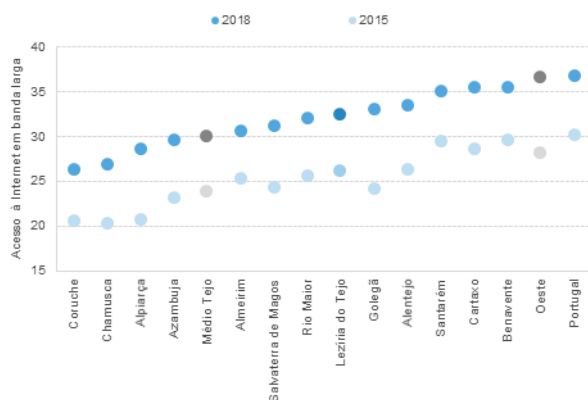
Gráfico 24. Médicos por 1.000 habitantes e taxa de variação do n.º de médicos por 1.000 habitantes | 2011-2018



Fonte: INE, Estatísticas do pessoal de saúde

- ▶ Relativamente à oferta de serviços de saúde, a região é servida por 2 hospitais, 85 farmácias e postos farmacêuticos móveis e concentra quase um terço dos profissionais de saúde do Alentejo (médicos 28,7%). A evolução da Lezíria na área da saúde entre 2011 e 2018 é bastante positiva, com um crescimento de número de médicos por habitante superior ao da região e do país.
- ▶ Não obstante, e ponderando a dimensão populacional, verificamos que a Lezíria do Tejo tem margem de melhoria da cobertura dos recursos na área da saúde, com o número de médicos por 1.000 habitantes inferior à média regional e nacional (Gráfico 24).

Gráfico 25. Evolução do acesso ao serviço de internet em banda larga em local fixo por 100 habitantes | 2015-18



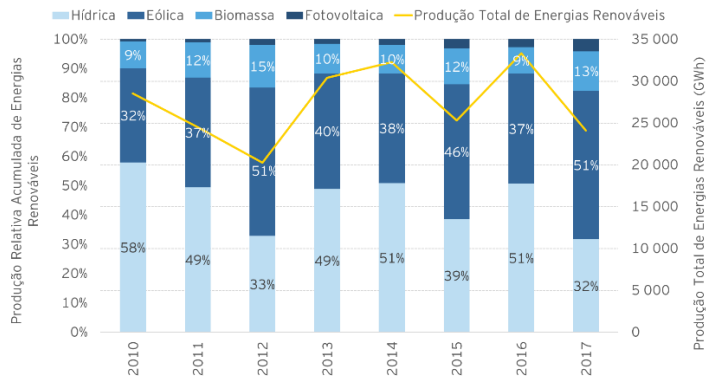
Fonte: INE, Autoridade Nacional de Comunicações (ANACOM)

- ▶ Atualmente, muitos serviços são procurados e adquiridos pela internet e, nesse sentido, o acesso à internet de uma região é indicativo para o acesso aos diversos serviços existentes *online*, que têm cada vez maior importância num mundo altamente globalizado e conectado.
- ▶ A Lezíria do Tejo verifica uma trajetória positiva, com um aumento da percentagem da população com acesso a este serviço que passou de cerca de 26% em 2015 para 32% em 2018 (Gráfico 25).
- ▶ Apesar do crescimento, os níveis da Lezíria do Tejo estão abaixo dos registados na região do Alentejo. Note-se, no entanto, que alguns concelhos estão acima da média regional, nomeadamente Santarém, Cartaxo e Benavente.
- ▶ Em comparação com a média nacional, a Lezíria do Tejo coloca-se, em 2018, 4,4 p.p. abaixo.

### 3.4. Ambiente e recursos

#### Oportunidade do Alentejo se posicionar regional e nacionalmente na produção de energia fotovoltaica

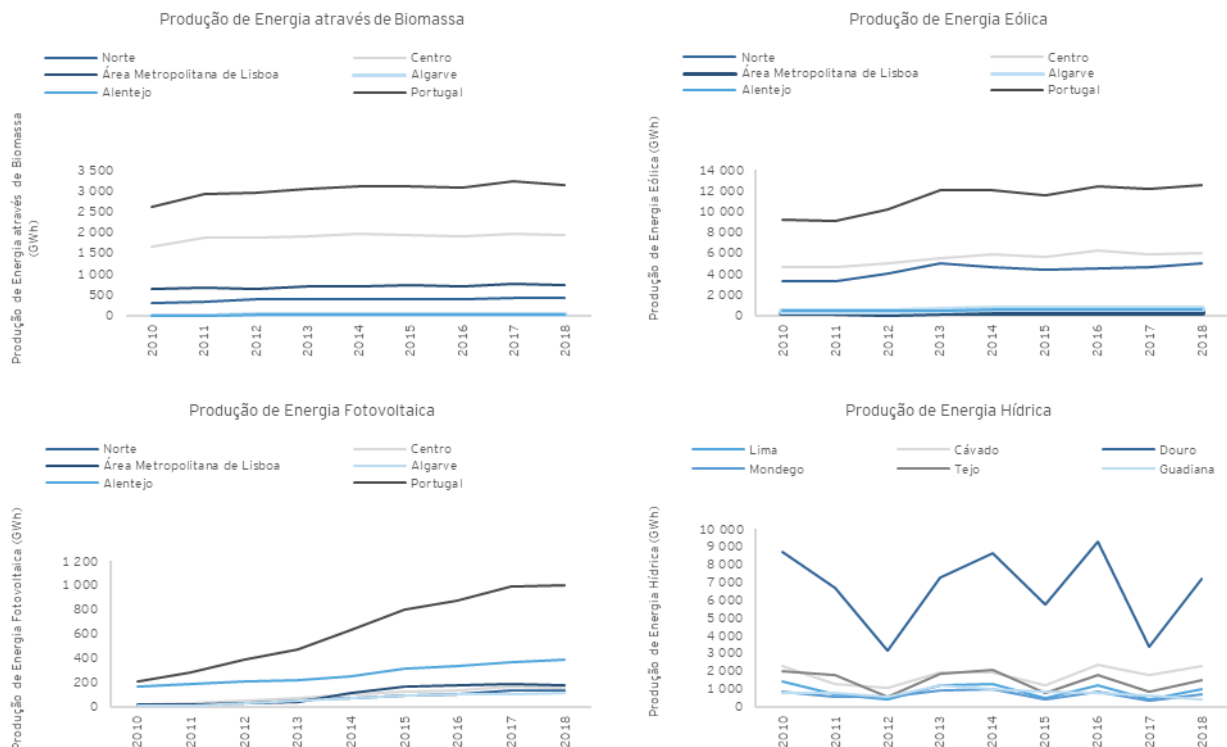
Gráfico 26. Energias renováveis, Portugal | 2010-17



Fonte: Direção-Geral de Energia e Geologia

- ▶ Em 2018, o peso das energias renováveis no consumo bruto final de energia em Portugal era de 30,3%, estando posicionado em sétimo lugar, face aos outros estados-membros da União Europeia, e com um desempenho significativamente superior ao da média europeia de 18% (Eurostat, 2020).
- ▶ Numa análise mais fina incidente no período entre 2010 e 2017 (Gráfico 26), verifica-se uma contração do peso da produção de energia hídrica na produção total de energias renováveis, de 58% para 32% e um aumento do peso da produção eólica de 32% para 51%. Em termos absolutos, a produção que verificou maior crescimento durante o período foi a de energia fotovoltaica.

Figura 9. Evolução da produção de energia renovável - biomassa, eólica, fotovoltaica | 2010-18



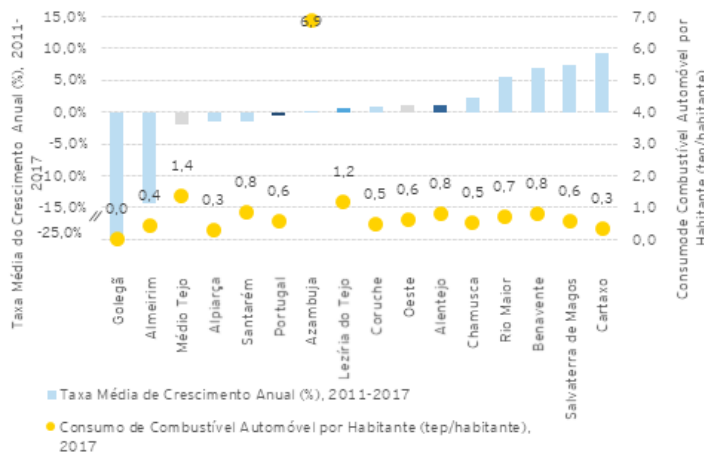
Fonte: Direção-Geral de Energia e Geologia

- ▶ Destaca-se o crescimento da produção de energia fotovoltaica no Alentejo e o diferencial muito significativo da produção deste tipo de energia alternativa face às outras regiões, alinhando-se com o facto de ser uma região com uma elevada exposição solar e revelando-se uma pertinente oportunidade a nível regional e nacional.
- ▶ A resposta às alterações climáticas tem uma extrema relevância na Lezíria do Tejo dada a importância das consequências destas alterações nas atividades agrícolas, nos espaços agroflorestais, nos terrenos das lezírias e no vale do Tejo. A aposta em energias renováveis pode constituir-se como um instrumento útil na própria prevenção e gestão de riscos.



### A Lezíria do Tejo com frentes de melhoria em termos de mobilidade sustentável

Gráfico 27. Consumo de combustível | 2011-17

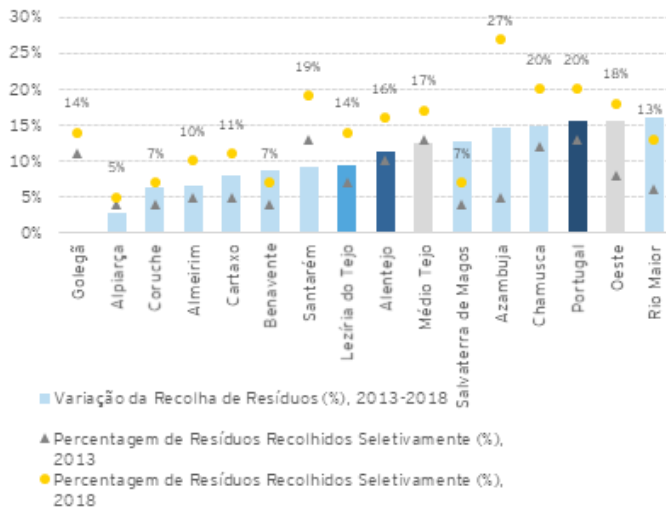


Fonte: INE, DGEG, Estatísticas do carvão, petróleo, energia elétrica e gás natural

- ▶ A Lezíria do Tejo é a segunda NUTS III do país com maior consumo de combustível por habitante (1,2 tep), destacando-se o concelho da Azambuja como o maior consumidor da sub-região (6,9 tep) (Gráfico 27).
- ▶ Este desempenho menos positivo face à média nacional é em parte justificado por um sistema de transportes ineficiente, insuficiente e desadequado face às necessidades de deslocação da população, principalmente para fins laborais.
- ▶ Segundo o inquérito à mobilidade da CIMLT realizado em 2018, entre 70% e 72% da população utiliza transporte individual como meio de transporte principal.

### Uma evolução positiva nas áreas dos resíduos sólidos urbanos e do abastecimento de água

Gráfico 28. Resíduos recolhidos por habitante e proporção recolhida seletivamente | 2013-18



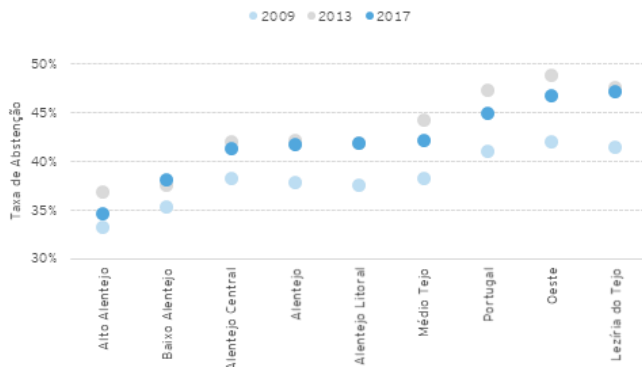
Fonte: INE, Estatísticas dos resíduos urbanos

- ▶ A resposta da Lezíria do Tejo a uma das preocupações ambientais básicas - a resposta mais eficiente e integrada na recolha e tratamento dos resíduos sólidos urbanos (RSU) - é moderada, sendo a 11.ª NUTS III do país com maior recolha de resíduos urbanos por habitante (489 kg/hab.), abaixo do valor nacional (508 kg/hab.) e regional (539 kg/hab.). Contudo, destaca-se a evolução positiva (+9,4%) da percentagem de resíduos recolhidos seletivamente entre 2013 e 2018 (Gráfico 28).
- ▶ Nos equipamentos de saneamento básico, denota-se que a proporção média da população da Lezíria do Tejo servida por estações de abastecimento de água (96%), não atinge ainda o patamar ótimo de 100%, ainda que superior ao desempenho regional (91%). Relativamente a assimetrias internas, destaca-se o desempenho menos positivo do Cartaxo (79%), e o exemplar de Rio Maior e Santarém (100%).

### 3.5. Identidade territorial e cidadania

#### Uma sub-região de charneira com uma gestão de interatividade e articulação entre territórios complexa

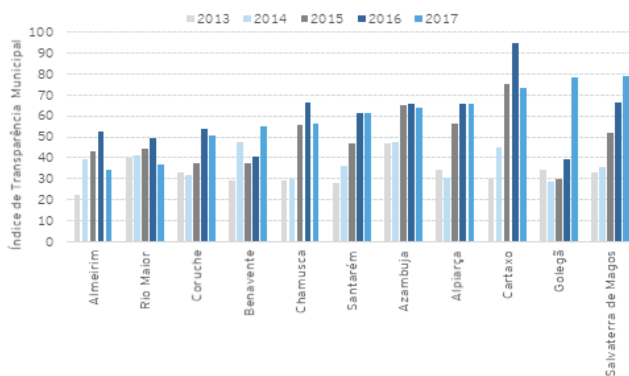
Gráfico 29. Taxa de abstenção (eleições autárquicas) | 2009, 2013 e 2017



Fonte: INE, Ministério da Administração Interna

- ▶ A participação ativa dos cidadãos é um aspeto fulcral para o desenvolvimento de qualquer território. O envolvimento cívico, indicado pela taxa de abstenção nas eleições autárquicas, é inferior face à média nacional e de outras sub-regiões do Alentejo, apontando para oportunidades de atuação na (re)mobilização da população para a participação nas decisões coletivas (Gráfico 29). A Lezíria do Tejo regista uma taxa de abstenção eleitoral superior a 45% em 2017, ultrapassando o valor médio nacional e do Alentejo.
- ▶ Esta dimensão caracteriza-se por uma expressiva disparidade interna às diversas NUTS II do país, sendo a taxa de abstenção, em média, inferior em sub-regiões mais interiores. De entre os territórios estudados, destaca-se a sub-região Alto Alentejo, com uma participação eleitoral em 2017 nas eleições autárquicas superior a 65%.

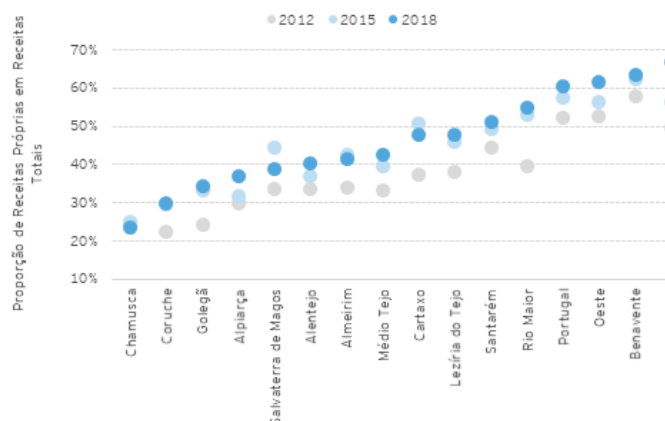
Gráfico 30. Índice de transparência municipal | 2013-17



Fonte: Índice de Transparência Municipal (ITM), Transparência e Integridade

- ▶ A participação ativa dos cidadãos é também facilitada pelo acesso à informação. Internamente, os esforços de uma governança mais transparente são visíveis pelos resultados do índice de transparência municipal (Gráfico 30), tendo o concelho do Cartaxo em 2015 ultrapassado o nível categorizado como Bom (a partir de 64).
- ▶ Todos os municípios da Lezíria estão acima do nível satisfatório (36), mas vários ainda estão abaixo do patamar Bom, nomeadamente Santarém, Chamusca, Benavente, Coruche, Rio Maior e Almeirim.

Gráfico 31. Percentagem de receitas próprias nas receitas totais | 2012, 2015 e 2018



Fonte: INE, Direção-Geral das Autarquias Locais

- ▶ A capacidade de a sub-região gerar receitas próprias fica aquém do desempenho médio nacional (Gráfico 31).
- ▶ Internamente à região, a autonomia municipal na mobilização de receitas que lhes confirmam maior capacidade de implementação de projetos difere de município para município, destacando-se positivamente (e também comparativamente à média nacional) o desempenho da Azambuja e de Benavente, e negativamente o da Chamusca e de Coruche.
- ▶ Com a exceção da Chamusca, Salvaterra de Magos e Cartaxo, todos os municípios da Lezíria verificaram melhorias na eficácia da gestão do planeamento financeiro entre 2015 e 2018.

Oportunidades visíveis de reforçar a identidade territorial através da cultura

Gráfico 32. Despesa em Património Cultural no Total das Despesas | 2013-18

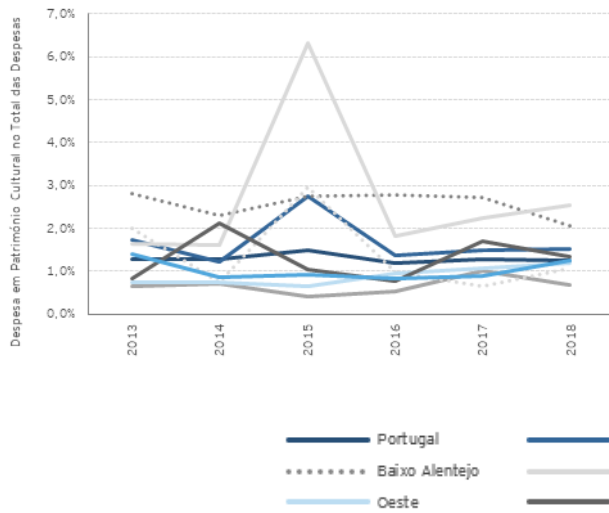
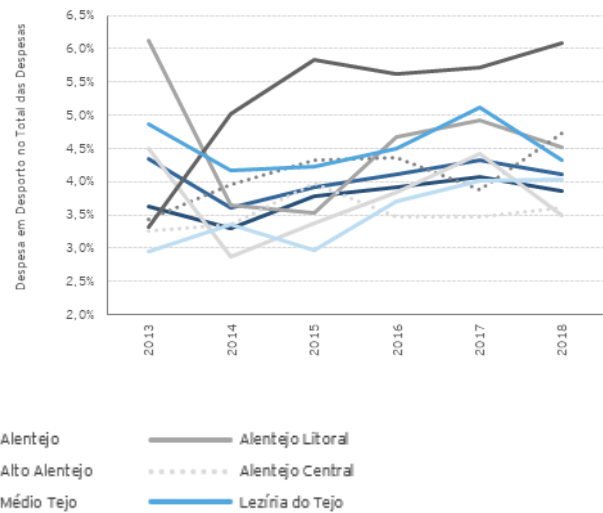


Gráfico 33. Despesa em Desporto no Total das Despesas | 2013-18

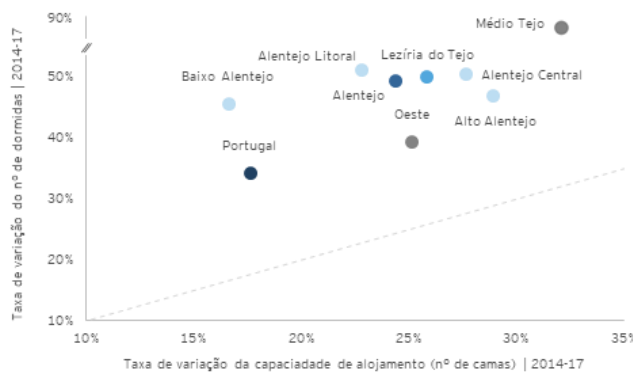


Fonte: INE, Inquérito ao financiamento das atividades culturais, criativas e desportivas pelas câmaras municipais

- ▶ A proporção de despesa municipal alocada ao património cultural na Lezíria do Tejo tem sido oscilante, apresentando valores entre 0,8% e 1,4% da despesa total entre 2013 e 2018 (Gráfico 32). Estes valores estão abaixo da referência regional durante o período em análise e dos nacionais a partir de 2014.
- ▶ A relevância do desporto como um dos meios para oferecer qualidade de vida aos seus habitantes é visível pelo peso dos investimentos realizados nesta área comparativamente com várias das outras sub-regiões e face à média regional (Gráfico 33), destacando-se a prática de natação em Rio Maior e de desportos equestres na Golegã. Estes investimentos são também relevantes para a promoção do turismo na região.

O ritmo da oferta turística da região aquém de acomodar a crescente procura

Gráfico 34. Dinâmica de oferta vs. procura - taxas de variação do número de camas e de dormidas | 2014-17



Fonte: INE, Estatísticas do turismo

- ▶ A Lezíria do Tejo tem revelado uma procura turística bastante superior à evolução da oferta, dando indícios da existência de uma crescente captação de fluxos (visível na variação positiva das dormidas na região) que pode permitir sustentar investimentos estruturados em atividades ligadas à dinamização turística da região.
- ▶ Na Lezíria do Tejo, o número de dormidas cresceu mais de 50% entre 2014 e 2017, tendo o número de camas nos estabelecimentos crescido apenas 26% no mesmo período (Gráfico 34).
- ▶ O panorama nas sub-regiões do Alentejo revelam a mesma dinâmica. Note-se, no entanto, que o desempenho da Lezíria do Tejo, ainda assim, é mais positivo comparativamente com o desempenho regional.



## 4. A estratégia integrada de desenvolvimento territorial da Lezíria do Tejo para 2021-2027

O capítulo 4 tem por objetivo apresentar a renovada estratégia integrada de desenvolvimento territorial da Lezíria do Tejo, desenvolvida à luz dos resultados do diagnóstico prospetivo, do quadro de referência estratégico europeu, nacional e regional e dos desafios regionais e tendências dominantes.

Nesta sequência, propõe-se uma visão e uma estratégia renovada (visão, eixos, vetores e objetivos específicos), tendo como referencial a matriz de prioridades estratégicas de intervenção para o próximo período comunitário, os objetivos de política pós-2020 e as agendas e domínios de suporte ao planeamento estratégico para o horizonte 2030.

- 4.1. Os desafios de partida e os desígnios críticos da Lezíria do Tejo
- 4.2. Uma estratégia de (re)posicionamento e de notoriedade
- 4.3. As articulações da estratégia Lezíria do Tejo 2030



## 4.1. Os desafios de partida e os desígnios críticos da Lezíria do Tejo

A Lezíria do Tejo apresenta um conjunto de **desafios de partida** (voláteis, persistentes e novos) que importa serem considerados na construção da visão e estratégia de futuro e nas iniciativas estruturantes que as podem corporizar, destacando-se:

- ▶ entre os **desafios voláteis**, os decorrentes da conjuntura atual que surgem na sequência da crise pandémica e das respetivas repercussões económicas, sociais, ambientais e institucionais e também pelas alterações de prioridades e transformações que impulsionou ou que se perspectiva que impulsiona (e.g., digitais, mobilidade, localização empresarial, logística);
- ▶ entre os **desafios persistentes**, os temas relacionados com a perda populacional, a atração de investimento, a projeção da identidade, as questões relacionadas com os

equipamentos e infraestruturas básicas, ou a conectividade interna e externa.

- ▶ nos **desafios novos** (contextuais) ou emergentes os grandes temas das agendas estratégicas internacionais, europeias, nacionais e regionais que, no caso da Lezíria do Tejo, ganham particular expressão, as componentes ambientais, prevenção de riscos, a digitalização e o talento como fatores competitivos.

Apresenta-se no Quadro 2 uma **matriz inicial de desafios** identificados com base no diagnóstico prospetivo, na revisão de documentos estratégicos e temáticos, nas sessões de auscultação desenvolvidas e nas tendências fortes e que se aceleraram nos anos mais recentes.

Quadro 2. Matriz inicial de desafios por domínios temáticos da região da Lezíria do Tejo

Domínios	Desafios
Desenvolvimento sustentável e atratividade (domínio de confluência)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Reforço de macro condições para promover a geração de riqueza na região</li> <li>▶ Garantia de equilíbrio territorial e respeito pela diversidade</li> <li>▶ Adensamento do ecossistema de inovação de forma a promover a competitividade do tecido empresarial da região</li> </ul>
Competitividade e inovação (domínio temático específico)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Atração e fixação de empresas e promoção da resiliência e inovação no tecido empresarial e promoção da diversificação setorial</li> <li>▶ Atração e reforço da <i>pool</i> de talento e qualificação dos recursos humanos</li> <li>▶ Promoção da empregabilidade e da ligação entre entidades de formação, o tecido empresarial e as entidades de investigação, inovação e desenvolvimento tecnológico</li> </ul>
Sociodemografia e inclusão (domínio temático específico)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Garantia da sustentabilidade demográfica, atração de população, renovação geracional e atratividade residencial pela oferta de condições de vivência e <i>habitat</i></li> <li>▶ Desenvolvimento de soluções para responder às necessidades das diferentes gerações, com destaque para a população mais sénior</li> <li>▶ Promoção da coesão social através da qualidade e cobertura dos serviços de proximidade (cultura, saúde especializada, serviços de interesse social, ...)</li> <li>▶ Qualificação do sistema de acessibilidade e mobilidade</li> </ul>
Ambiente e recursos (domínio temático específico)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Afirmação como referência na área da ecologia e da valorização ambiental</li> <li>▶ Resiliência face às alterações climáticas</li> <li>▶ Gestão das perdas de água que põem em causa o setor agrícola e a eficiência de recursos</li> <li>▶ Transição para a mobilidade sustentável</li> <li>▶ Valorização do Tejo: articulação da gestão entre as três NUTS III de um recurso comum</li> </ul>
Identidade e cidadania (domínio temático específico)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Aproveitamento do potencial turístico no património cultural e religioso</li> <li>▶ Envolvimento e mobilização dos cidadãos nas questões cívicas</li> <li>▶ Desajuste entre a procura e a oferta por turismo, com importância da qualificação do setor em termos de marca, infraestruturas e cooperação entre operadores</li> </ul>

Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

Com base nos desafios identificados, apresentam-se **seis desígnios críticos**, aos quais a região da Lezíria do Tejo deverá dedicar especial atenção, dada a relevância para a inversão de tendências desfavoráveis identificadas ou porque incidem sobre fatores diferenciadores a potenciar em prol da competitividade, da atratividade e da sustentabilidade transversal (Figura 10), que são:

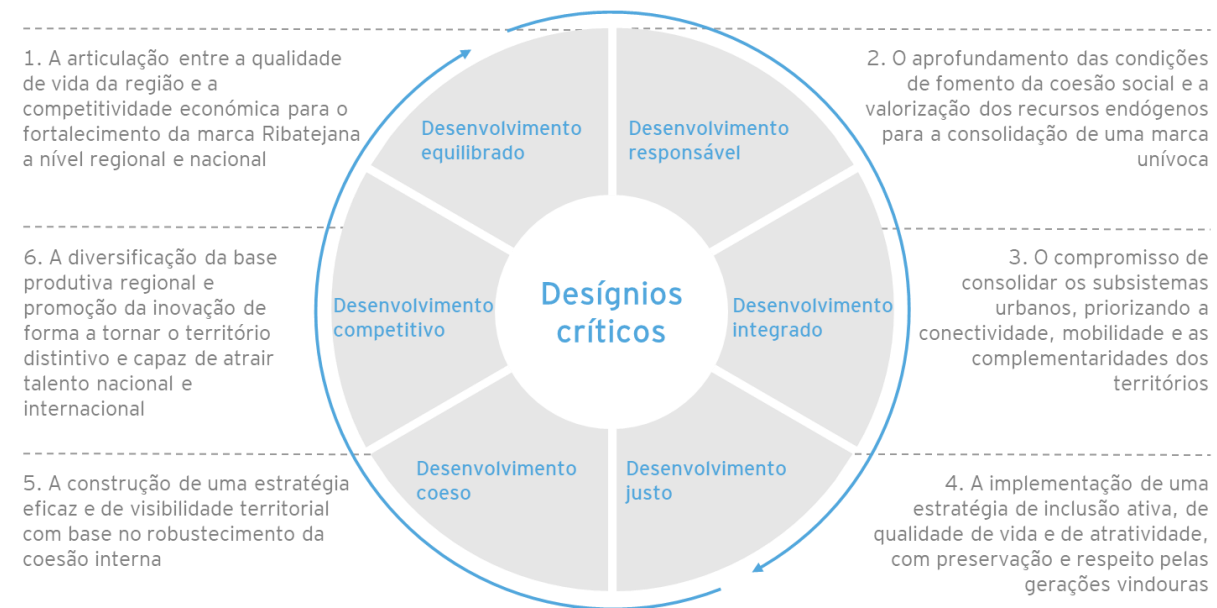
- ▶ O **desenvolvimento equilibrado** através da articulação entre a qualidade de vida da região e a competitividade económica para o fortalecimento da marca Ribatejana a nível regional e nacional;
- ▶ O **desenvolvimento responsável** através do aprofundamento das condições de fomento da coesão social e da valorização dos recursos endógenos para a consolidação de uma marca de sustentabilidade;
- ▶ O **desenvolvimento integrado** pelo compromisso de consolidar e criar relações funcionais e temáticas com territórios vizinhos ou outros pertinentes, priorizando a

conectividade, mobilidade e as complementaridades estratégicas;

- ▶ O **desenvolvimento justo** através da implementação de uma estratégia de inclusão ativa, de qualidade de vida e de atratividade, com preservação e respeito pelas gerações vindouras e pela identidade regional;
- ▶ O **desenvolvimento coeso** pela construção de uma estratégia eficaz e de visibilidade territorial assente no robustecimento da coesão territorial interna;
- ▶ O **desenvolvimento competitivo** pela aposta na especialização produtiva delimitada com evidência e foco na diversificação da base produtiva regional e promoção da inovação de forma a tornar o território distintivo e capaz de atrair talento nacional e internacional.

Estes desígnios críticos estão direta ou indiretamente relacionados com as prioridades de desenvolvimento assumidas para o território.

Figura 10. Desígnios críticos por prioridade de desenvolvimento



Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

## 4.2. Uma estratégia de (re)posicionamento estratégico e notoriedade

### A estrutura de reflexão estratégica

A Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial Lezíria do Tejo para 2030 é desenvolvida com base na subsequente estrutura de reflexão:

- ▶ **1 Mote estratégico:** qual a ambição para a região?
- ▶ **1 Visão estratégica:** como a região se pretende projetar e ser reconhecida a longo prazo?
- ▶ **5 Eixos estratégicos:** quais as linhas orientadoras para a concretização da visão e dos pressupostos de desenvolvimento assumidos?
- ▶ **13 Vetores estratégicos:** com base nos eixos estratégicos, de que forma é possível concretizar a estratégia?
- ▶ **40 Objetivos específicos:** quais as pretensões de desenvolvimento implícitas a cada vetor?

A estratégia de desenvolvimento territorial da Lezíria do Tejo para 2021-2027 parte da revisitação da estratégia 2014-2020, a qual foi atualizada tendo em conta o novo contexto, os novos desafios e as novas perspetivas de desenvolvimento que entraram nas agendas estratégicas europeia e nacional.

### O mote estratégico e a Visão Lezíria 2030

O mote da estratégia da Lezíria do Tejo é a **afirmação integrada das dimensões económica, social e ambiental**, alicerçada no (re)posicionamento estratégico do território (de charneira) e na **notoriedade das potencialidades específicas e inimitáveis** da região.

Este mote estratégico está desenhado de forma a promover a captação de pessoas, empresas e massa crítica para a Lezíria do Tejo, elegendo a diferenciação do território como o principal fator-chave nos processos de intervenção. Por um lado, a estratégia pretende repensar o **posicionamento da base económica** já consolidada (setor agroalimentar e logística) numa lógica de robustecimento das cadeias de valor e de inclusão de vetores de modernidade, como a sustentabilidade e a cooperação. Por outro lado, a importância de um **reposicionamento também a nível residencial e turístico** numa lógica de capitalização da proximidade à AML, nomeadamente na afirmação como alternativa de local de residência com potencial de oferta de qualidade vida às portas de

Lisboa, e pelo potencial turístico capaz de oferecer uma experiência distinta, mas complementar ao turismo praticado na capital. Paralelamente, a **notoriedade** é uma aposta de eleição para o desenvolvimento da Lezíria na medida em que potencia a atração de pessoas e recursos e é possível pela projeção dos fatores competitivos e distintivos do território. No vetor da notoriedade, assinala-se a importância da consolidação de um **ecossistema de inovação** capaz de contribuir para a competitividade do tecido empresarial da Lezíria do Tejo.

Este propósito encontra-se explícito na formulação da Visão da região apresentada na Figura 11.

A visão para uma Lezíria que se afirma pela coesão interna (territorial e social) - **região coesa** - está assente na promoção de um sistema urbano polinucleado, que pressupõe uma gestão que vise a **consolidação de complementaridades** e a **atenuação de assimetrias** entre os núcleos urbanos e rurais. Para a concretização da visão nesta dimensão, importa **capitalizar a existência de equipamentos** com alcance suprarregional, aprofundando a articulação entre alguns centros urbanos da região para maior qualidade de vida residentes e maior notoriedade junto de potenciais novos residentes e argumentos de fixação dos atuais residentes.

A Lezíria apresenta, ainda, algumas **insuficiências em termos de infraestruturas e equipamentos** que exigem investimento. No âmbito da **coesão social**, partindo da leitura de diagnóstico, destaca-se a importância de **dar resposta a tendências que põem em risco a sustentabilidade demográfica e atratividade**, nomeadamente junto do segmento da 3ª idade (p.e. equipamentos de apoio e respostas sociais inovadoras), na saúde (p.e., investimento em unidades de cuidados continuados e paliativos) e da população jovem (p.e. políticas de atração de população). O **reforço do setor da saúde e social** é igualmente considerado estruturante considerando os potenciais efeitos negativos da crise económica decorrente da crise pandémica.

A visão para uma região economicamente mais competitiva - **região competitiva** - fundamenta-se em três fatores principais: i) a resiliência pela vocação agrícola, agroindustrial, florestal e logística, ii) a captação de investimento e atração de novas empresas pelo reforço da inovação, e iii) a formação e qualificação dos recursos humanos.



Figura 11. Visão Lezíria do Tejo 2030



Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

Primeiro, a Lezíria é uma região com peso na agricultura e agroindústria e vocação florestal, cujas vantagens competitivas relacionadas com os recursos endógenos beneficiam de renovação e aprofundamento de forma a potenciar atividades que se desenvolvem a montante e a jusante. Destaca-se a importância do Tejo pelas suas implicações produtivas, nomeadamente no desenvolvimento da agricultura intensiva e da agroindústria e como recurso natural partilhado com outras regiões. Segundo, as medidas para captação de investimento e de atração de novas empresas poderão passar pelo reforço da inovação, por exemplo, através de iniciativas que promovam as infraestruturas e centros de I&D e tecnologia (p.e. concretização do centro de excelência para a agricultura). E terceiro, os recursos humanos especializados e qualificados e o talento são fatores de atração de investimentos.

A visão para uma região inteligente na articulação com os territórios vizinhos - **região funcional** - tem por base a **importância das relações funcionais para uma maior notoriedade da região nas mais diversas dimensões**. Os centros urbanos da sub-região desempenham um papel central neste processo de consolidação do sistema urbano regional. A visão preconiza a mobilidade, a conectividade e a complementaridade como condições de base na afirmação funcional e temática na **cooperação para resolução de desafios comuns**. Assinala-se a

importância do desenvolvimento da ferrovia para o reforço das relações funcionais em particular com a AML.

Para uma **conectividade eficiente, capaz de potenciar as atividades logísticas**, que têm vindo a ganhar crescente importância na região, assinala-se a importância das acessibilidades, sendo relevante investir em melhorias (ponte sobre o Tejo Rainha Dona Amélia, importância do desenvolvimento da ferrovia, restrições de acessibilidades como a A18, travessia do vale do Sorraia, completar a A13). Adicionalmente, evidencia-se a **mobilidade** como uma questão preponderante para a visão de reposicionamento e notoriedade da Lezíria do Tejo porque é através da mobilidade que a diferenciação do território ganha força, na medida que permite um modo de vida de qualidade mais próximo do campo, **mas capaz de aceder a tudo o que é da cidade**.

A ambição para uma Lezíria mais articulada considera questões de sustentabilidade, nomeadamente, identifica a necessidade de uma **mobilidade urbana mais eficaz e sustentável**.

A **visão de uma região com uma identidade territorial com projeção a nível regional e nacional** fundamenta-se nas valias **patrimoniais e paisagísticas** e numa **diferenciação da oferta turística** face ao resto do país que carecem de potencialização e estruturação do produto turístico.

A existência de um conceito identitário coeso e unívoco importa para uma maior notoriedade da Lezíria do Tejo. Neste âmbito, assinala-se a dimensão da excelência ambiental sendo a visão a de tornar a Lezíria numa **referência na área da sustentabilidade ambiental, de forma inovadora - região verde**. Neste âmbito, identifica-se, de forma positiva, o potencial de desenvolvimento das energias renováveis, nomeadamente a energia solar e sinaliza-se o risco da salinização que, ao avançar rapidamente em certas zonas do território, podem colocar em causa as atividades agrícolas.

Paralelamente, associado à oferta turística do território, a **diferenciação face ao resto do país** (cultura Ribatejana) e interna (Golegã - cavalos, Coruche - cortiça, Rio Maior - salinas, ...) é o fator-chave para o robustecimento da imagem identitária interna e sua projeção externa, importando, por um lado, **preservar a identidade** que se pretende percorrer (qualificando os elementos existentes e capacitando as entidades ligadas a serviços conexos), e, por outro, estabelecer uma **estratégia de divulgação eficaz**.

A **visão de uma Lezíria do Tejo como referência na dimensão da governação - região governada** - surge do reconhecimento da importância desta dimensão para o sucesso de uma estratégia de desenvolvimento territorial, neste caso regional. Este sucesso está associado à **capacidade de mobilizar instrumentos** para uma **participação alargada, flexível e inovadora, bem como para uma maior afirmação externa do território**.

A promoção da **cooperação (interna e externa), da internacionalização e da transição digital** assume-se como dimensão pertinente da governação, na perspetiva de maiores níveis de **competitividade e eficiência conjunta** e, por sua vez, oferecer maior visibilidade ao território da Lezíria do Tejo nas diferentes escalas do sistema urbano. Nesse sentido, importa **consolidar uma gestão territorial capaz de enfrentar desafios inerentes à adoção de um papel mais intermediário e indutor de parcerias**, nomeadamente com os territórios de proximidade, capitalizando o potencial de relacionamento empresarial, logístico e social à escala nacional.

### Os eixos e vetores estratégicos

A visão para a Lezíria do Tejo materializa-se em 5 eixos estratégicos (EE), 4 EE específicos - EEE1 a EEE4 - e 1 EE transversal - EET5 (Figura 12), sistematizados do seguinte modo:

- ▶ **EEE1.** Requalificação territorial e coesão social;
- ▶ **EEE2.** Desenvolvimento competitivo e atratividade empresarial.

- ▶ **EEE3.** Reforço das relações funcionais e da mobilidade;
- ▶ **EEE4.** Sustentabilidade ambiental e valorização dos recursos;
- ▶ **EET5.** Governação estratégica e transição digital.

Estes eixos estratégicos são especificados por vetores estratégicos (VE) mais operacionais que também foram organizados à luz das principais problemáticas, tendências e desafios da região da Lezíria do Tejo, especificando os eixos.

Estes eixos estratégicos aprofundam as **pretensões chave elencadas na EIDT 2014-2020, conciliam, nos mesmos EE, dimensões que estão cada vez mais relacionadas e dão destaque a temas que emergiram de forma assinalável**, merecendo um tratamento mais pormenorizado.

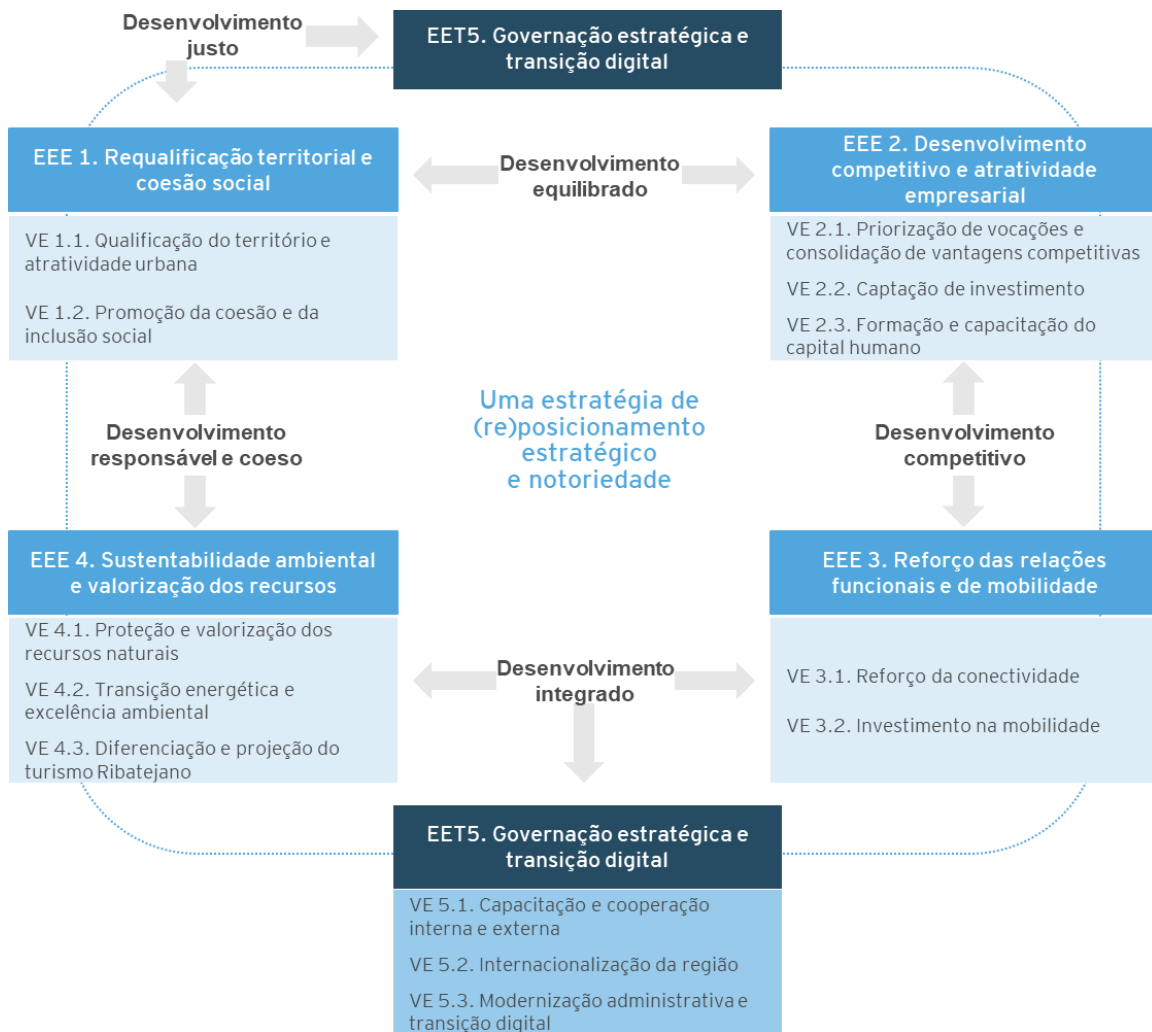
Embora não tenham relação unívoca, as duas gerações de eixos estratégicos e respetivos vetores, estabelecem pontos de contacto entre si, nomeadamente:

- ▶ a coesão ganha um novo protagonismo juntando num só eixo a coesão territorial e social com o grande objetivo de promover um crescimento sustentável e responsável (EEE1);
- ▶ a promoção da empregabilidade surge no âmbito da competitividade e coloca também o foco na qualificação e reconversão da bolsa de trabalho (EEE2);
- ▶ a governação estratégica encontra maior complexificação no EET5, considerado transversal, que inclui a crescente importância do digital em todas as dimensões das sociedades, da inclusão à competitividade;
- ▶ Adicionalmente são propostos os EEE3 e EEE4, orientados para a notoriedade da região quer através da capacidade de articulação com territórios vizinhos, estabelecendo relações funcionais e de complementaridade e assim potenciar o seu (re)posicionamento no país, quer ainda pela capacidade de a região se afirmar como território de excelência ambiental.

A coerência global é garantida pelas ligações que se estabelecem entre os EE propostos e as prioridades de desenvolvimento que encontram materialização na articulação entre essas diretrizes.

Os eixos e o papel dos mesmos na concretização da visão acima descrita serão aprofundados no contexto de cada um deles nos subcapítulos seguintes. Quadro 3. Estratégia revista para 2021-2027

Figura 12. O referencial da estratégia para a Lezíria do Tejo para 2021-2027



Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

A reavaliação da EDIT da Lezíria do Tejo face a 2014-2020 apresenta, assim, como principais novidades:

- ▶ o **diálogo direto da componente da empregabilidade** com as óticas da competitividade e atratividade (empresas e população qualificada) e indireto com a coesão e inclusão social;
- ▶ a **diversificação económica** perspectivada pelo **aprofundamento das cadeias de valor e pela inovação**, principalmente, nos setores-chave e em novas atividades económicas que se adequem às particularidades da Lezíria do Tejo ou que resultem das oportunidades que surgem nas sociedades, regiões ou economias atuais e o que se antecipa para o futuro;
- ▶ o **enfoque na sustentabilidade num sentido mais amplo**, através da qualificação do território que permita o robustecimento da

coesão territorial e social (e.g. coesão, qualidade de vida, equilíbrio ecológico e ambiental, articulação entre o urbano e rural);

- ▶ a **articulação com territórios vizinhos, em termos funcionais e de complementaridades**, com o enfoque no (re)posicionamento e notoriedade do território, capacitando o papel ativo da Lezíria do Tejo na região e no país enquanto espaço de cruzamentos;
- ▶ uma **tónica especial na identidade e cultura ribatejana** como instrumentos de afirmação externa da excelência ambiental e carácter diferenciador da Lezíria face ao Alentejo e AML.

O Quadro 3 apresenta o figurino global da estratégia e o Quadro 5, em anexo, sistematiza o resultado desta reflexão, sinalizando as alterações sugeridas neste processo de reavaliação da EIDT da Lezíria do Tejo para 2014-2020.

Quadro 3. Estratégia revista para 2021-2027

Eixos estratégicos 2021-2027	Vetores estratégicos 2021-2027	Objetivo específico 2021-2027
1. Requalificação territorial e coesão social	1.1. Qualificação do território e atratividade urbana	1.1.1. Qualificar as infraestruturas existentes nas áreas da educação, saúde e social
		1.1.2. Aumentar a qualidade de vida das populações pela oferta de condições de <i>habitat</i>
		1.1.3. Melhorar a qualidade e sustentabilidade do ambiente urbano e diversificar as vertentes de desenvolvimento rural
	1.2. Promoção da coesão e da inclusão social	1.2.1. Promover medidas que visem o acesso equitativo a equipamentos e serviços de educação, saúde e de ação social
		1.2.2. Promover a inovação social, o empreendedorismo do setor social na luta contra a pobreza e para a regeneração das comunidades
		1.2.3. Apostar na literacia digital e nas tecnologias como fator de inclusão social
2. Desenvolvimento competitivo e atratividade empresarial	2.1. Priorização de vocações e consolidação de vantagens competitivas	2.1.1. Consolidar o processo de clusterização agroalimentar regional, por via da modernização e da diversificação (intrasectorial) de atividades realizadas a montante e a jusante da cadeia de valor
		2.1.2. Promover o ordenamento e eficiência das atividades agrícolas, pela incorporação de inovação tecnológica nos processos produtivos e nos produtos regionais, apostando em fases produtivas de maior valor acrescentado e intensidade tecnológica
		2.1.3. Promover o empreendedorismo local e regional que responda aos desafios lançados em sede de especialização produtiva regional ou onde surjam iniciativas de excelência
		2.1.4. Desenvolver as atividades logísticas, beneficiando do posicionamento estratégico de proximidade a Lisboa, complementando as funções logísticas aí existentes
	2.2. Captação de investimento	2.2.1. Colocar definitivamente a Lezíria do Tejo no mapa dos territórios de referência no setor primário e nas atividades transformadoras associadas, a nível nacional e internacional
		2.2.2. Desenvolvimento de um sistema produtivo que dá garantias de elevados padrões de qualidade e de flexibilidade nas respostas à procura do mercado
		2.2.3. Promover um ecossistema de inovação empresarial, criatividade e de partilha de conhecimento e apoiar iniciativas de atração de empresas tecnológicas
		2.2.4. Consolidar e qualificar áreas de acolhimento empresarial da região e criar condições privilegiadas de atração e fixação de investimentos relacionados
	2.3. Formação e capacitação do capital humano	2.3.1. Promover planos integrados de formação e qualificação em áreas de competência consonantes com a especialização económica
		2.3.2. Reforçar o capital humano regional, prestando especial atenção à estruturação regional do ensino profissional, à aprendizagem ao longo da vida, à reconversão e ao ensino superior
		2.3.3. Promover a empregabilidade e a ligação entre entidades de formação, o tecido empresarial e as entidades de I&D
		2.3.4. Atrair recursos humanos especializados nos setores de especialização e emergentes no território
3. Reforço das relações funcionais e de mobilidade	3.1. Reforço da conectividade	3.1.1. Reforçar a articulação com os territórios de proximidade (AML, Médio Tejo, Oeste, Região de Leiria, Alto Alentejo, Alentejo Central e Alentejo Litoral)
		3.1.2. Melhorar as acessibilidades para promoção da mobilidade regional, intermunicipais

Eixos estratégicos 2021-2027	Vetores estratégicos 2021-2027	Objetivo específico 2021-2027
		e municipais
	3.2 Investimento na mobilidade	3.2.1. Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de pessoas
		3.2.2. Promover o desenvolvimento de uma rede de transportes públicos adequada e incentivar a intermodalidade
		3.2.3. Planear e executar uma estratégia de promoção de mobilidade urbana ambientalmente sustentável
4. Sustentabilidade ambiental e valorização dos recursos	4.1. Proteção e valorização dos recursos naturais	4.1.1. Utilizar, racionalmente os recursos regionais, promovendo a conservação e proteção da natureza, da biodiversidade e dos recursos hídricos
		4.1.2. Melhorar a eficiência do setor da água nomeadamente no saneamento básico, tratamento de águas residuais e regadio
		4.1.3. Promover a eficiência do sistema de prevenção e gestão de riscos
	4.2. Transição energética e excelência ambiental	4.2.1. Promover ações e medidas para uma economia circular e de baixas emissões de carbono, perspetivando a eficiência energética e as energias alternativas
		4.2.2. Reforçar o sistema de gestão de resíduos domésticos, industriais e perigosos
	4.3. Diferenciação e projeção do turismo Ribatejano	4.3.1. Desenvolver condições de visitação da região, beneficiando da proximidade a Lisboa e de turismo, propriamente dito, em segmentos de alta diferenciação e emergentes a nível nacional e internacional
		4.3.2. Salvaguardar e valorizar o património cultural construído e os recursos paisagísticos para o desenvolvimento económico
		4.3.3. Afirmação da marca Ribatejana e da oferta turística pelo marketing territorial, digital e relacional
5. Governação estratégica e transição digital	5.1. Capacitação e cooperação interna e externa	5.1.1. Capacitar as entidades locais e regionais para a prossecução das novas competências a diferentes níveis (p.e., emprego, ensino, políticas sociais)
		5.1.2. Criar ecossistemas de desenvolvimento em áreas relevantes para o desenvolvimento regional com parcerias estratégicas e redes de cooperação
		5.1.3. Promover a cooperação interempresarial no setor agroindustrial para certificação dos produtos, ganhos de escala, internacionalização conjunta, reestruturação competitiva do setor e desenvolvimento de inovação nos processos e nos produtos
	5.2. Internacionalização da região	5.2.1. Consolidar a marca Ribatejo relevante na afirmação turística, empresarial e dos produtos da região
		5.2.2. Promover a internacionalização do tecido empresarial e territorial em consonância com as ambições regionais e também nacionais
		5.2.3. Criar uma plataforma de concentração da oferta, organização da produção, comercialização dos produtos regionais e internacionalização das empresas
	5.3. Modernização administrativa e transição digital	5.3.1. Promover a eficiência das administrações e dos serviços públicos
		5.3.2. Acelerar a transformação digital e a ciberinclusão
		5.3.3. Apostar numa estratégia digital enquanto sistema de suporte à governação territorial

Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

### 4.2.1. EEE1. Requalificação territorial e coesão social

O primeiro eixo propõe linhas orientadoras para responder aos **desafios de atratividade residencial** (Figura 13), através de soluções que promovem a criação de condições de fixação. A aposta dos últimos anos na promoção da coesão do território, através de investimentos em equipamentos coletivos e serviços de proximidade e pelo reforço das respostas sociais às necessidades dos diferentes segmentos populacionais, não foram suficientes para reverter as tendências que põem em risco a sustentabilidade demográfica (decréscimos populacionais, duplo envelhecimento e êxodo populacional).

A afirmação da Lezíria do Tejo como alternativa de local de residência com potencial de oferta de **qualidade de vida de baixa densidade e reduzida massificação às portas da capital portuguesa** representa uma oportunidade estratégica para atrair população e recursos humanos qualificados e assim estancar as tendências demográficas que criam necessidades sociais, garantindo a renovação geracional. Pela **centralidade dos recursos naturais no território**, a atratividade populacional tem implícita a relação entre a qualidade ambiental e o bem-estar dos residentes, tornando as questões de sustentabilidade prioritárias (EEE4).

O contexto da crise económica que se antevê tem exposto as vulnerabilidades sociais dos territórios, evidenciando a importância de um desenvolvimento responsável e justo, que dá primazia a uma estratégia de inclusão ativa, com respeito por todas as gerações. O novo valor da baixa densidade decorrente da crise sanitária representa uma oportunidade de a Lezíria do Tejo consolidar a sua atratividade residencial, alavancando a nova visão sobre a relação residir-trabalhar.

#### Objetivo do eixo

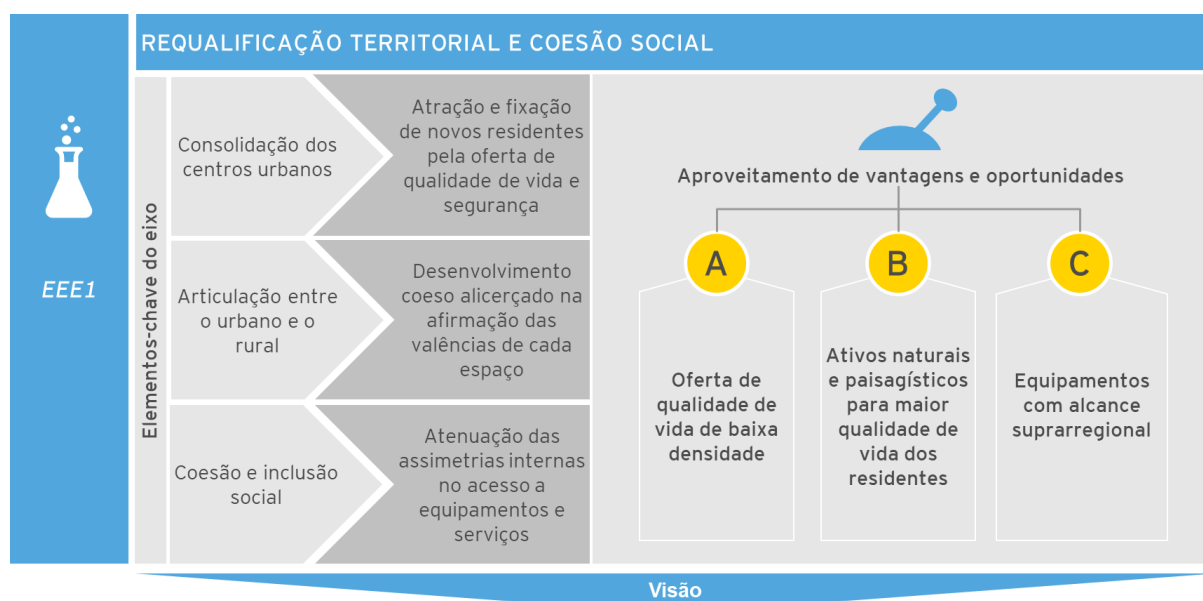
A objetivo deste eixo é o **reposicionamento da Lezíria do Tejo de modo a que o território** possa surgir como uma alternativa residencial atrativa às portas da capital, capaz de oferecer aos seus residentes uma vida de bem-estar e em contacto com a natureza. Assinala-se a **importância de explorar as complementaridades e sinergias** dos diferentes concelhos para maior coesão da região (e construção de um sentido de pertença), num esforço de gestão da distribuição da oferta de redes de equipamentos e serviços coletivos e da equidade de acesso, com especial enfoque nas áreas da educação e da saúde.

Para a formulação do eixo importa considerar **vantagens diferenciadoras** da região que se identificam como fundamentais no processo de requalificação do território:

- ▶ **Oferta de qualidade de vida em contexto de baixa densidade:** a diferenciação da oferta de *habitat* da Lezíria do Tejo face à capital, em resultado da baixa densidade, é uma oportunidade para atrair população urbana (p.e., reformados, jovens, jovens casais) que ambiciona um estilo de vida centrado no bem-estar e para reforçar das redes sub-regionais e intermunicipais sendo, para tal, necessário criar condições de fixação (p.e., reabilitação urbana, gestão dos equipamentos culturais, otimização dos serviços de saúde e educação e de outros serviços de interesse geral e o apoio ao segmento da 3<sup>o</sup> idade e infância).
- ▶ **Recursos endógenos singulares:** os recursos da região (rio Tejo, água, património natural, floresta), que gozam da particularidade de não serem relocizáveis, contribuem para a oferta de qualidade de vida do território uma vez que permitem aos residentes o usufruto de ativos naturais e paisagísticos. Ressalva-se a sintonia da essência destes recursos com os princípios de sustentabilidade ambiental o que poderá alimentar a consolidação da marca Ribatejana e conferir maior notoriedade e atratividade territorial da Lezíria no contexto nacional e internacional.
- ▶ **Equipamentos com alcance suprarregional:** a existência de uma rede equipamentos (culturais, desportivos, saúde e sociais) de qualidade como resultado de um trabalho de qualificação e desenvolvimento, que importa colmatar pelo aprofundamento da gestão e rentabilização em rede dos espaços para o cumprimento da missão de coesão e para maior visibilidade territorial.

O eixo 1 pretende, por um lado, **tornar o território atrativo** numa aposta de **continuidade em aprofundamento** de intervenções de qualificação do *habitat*, e, por outro lado, **torná-lo coeso e inclusivo**, através do combate à pobreza e exclusão social e de promoção de serviços de proximidade de qualidade.

Figura 13. Síntese de pressupostos do eixo 1 Requalificação territorial e coesão social



**Região que se afirma pela coesão interna (territorial e social), pela oferta de qualidade de vida e pela capacidade de dar resposta aos desafios de sustentabilidade transversal**

Fonte: EY-Parthenon

### Vetores estratégicos de atuação

Partindo do enquadramento acima realizado, definem-se os vetores estratégicos para a promoção e concretização do primeiro eixo estratégico.

#### V.E.1.1. Qualificação do território e atratividade urbana

O primeiro vetor estratégico pretende orientar o aprofundamento e projeção externa da atratividade e da coesão territorial da Lezíria do Tejo de forma a atrair e fixar novos residentes, e, assim, promover a sustentabilidade demográfica do território.

A consolidação da atratividade da Lezíria do Tejo como região de qualidade de vida, capaz de oferecer bem-estar e segurança aos seus cidadãos passará pela continuidade dos esforços de consolidação do sistema urbano e qualificação dos modelos de *habitat* dos centros urbanos da região (reabilitação de escolas, fecho de ruas, melhoria do ambiente urbano, hortas urbanas, regeneração urbana, etc).

Neste contexto de qualificação territorial, a dualidade urbano-rural tem particular expressão porquanto territórios urbanos ou rurais assumem especificidades intrínsecas e benefícios decorrentes dos seus respetivos modelos territoriais. A proximidade destes territórios dentro da Lezíria do Tejo constitui uma oportunidade de aposta num desenvolvimento coeso alicerçado na afirmação das valências de cada espaço, à medida que se intensificam as suas relações de complementaridade. Nesta dimensão não é de desconsiderar o valor

acrescentado do reforço da importância dos centros urbanos e da articulação entre si na região, mas também a sua integração nas redes urbanas nacionais, assim como o desenvolvimento do mundo rural, ultrapassando as barreiras tradicionalmente associadas ao seu fraco desenvolvimento e aí implantando novas atividades e novas gerações, diversificando as vertentes de desenvolvimento.

Para a concretização deste vetor estratégico estabelecem-se três objetivos específicos (O.E.):

- ▶ 1.1.1. Qualificar as infraestruturas existentes nas áreas da educação, saúde e social.
- ▶ 1.1.2. Aumentar a qualidade de vida das populações pela oferta de condições de *habitat*.
- ▶ 1.1.3. Melhorar a qualidade e sustentabilidade do ambiente urbano e diversificar as vertentes de desenvolvimento rural.

#### V.E.1.2. Promoção da coesão e da inclusão social

O segundo vetor desenvolve-se em torno da coesão e inclusão social, com efeitos sobretudo nas dimensões da saúde, educação e setor social (que inclui arrendamento acessível). Este vetor pretende a **atenuação das assimetrias internas**, em particular na cobertura de equipamentos e serviços públicos e de interesse geral de qualidade, protegendo a população mais vulnerável de qualquer tipo de exclusão.

No **setor da saúde**, assinala-se a importância do reforço do setor numa lógica de *clusterização*, seja pela consolidação da rede de equipamentos, seja pelo desenvolvimento de soluções capazes de responder a necessidades específicas (cuidados paliativos/continuados, demências), seja pela aposta em iniciativas colaborativas nesta área tão relevante para o futuro (o projeto previsto para a criação de uma unidade de inovação para ensaios clínicos de fase 1 em Santarém constitui um bom exemplo de aposta em redes de parceria na área da saúde, com o envolvimento de empresas farmacêuticas, as Faculdades de Medicina e de Farmácia da Universidade de Lisboa e a Universidade de Coimbra).

Na **dimensão da educação**, para além da qualificação infraestrutural das redes com ofertas formativas, contemplada no vetor anterior, importa dar continuidade aos esforços de combate ao insucesso escolar através de ações que promovem o envolvimento da população e das instituições na comunidade escolar, seja através de Planos de Combate ao Insucesso Escolar, seja através da promoção de interações entre instituições de ensino e empresas, seja pelo incentivo à inovação educativa (p.e., Laboratórios para a Ciência nos Agrupamentos de Escolas). Neste âmbito, sinaliza-se, igualmente, a relevância de dar continuidade aos esforços na área do desporto, sendo este fundamental para a qualidade de vida e bem-estar das populações, bem como para a educação uma vez que permite desenvolver competências de relacionamento social e de equipa.

No **setor social**, assinala-se a importância da **agilização de instrumentos** (políticas sociais preventivas e/ou interventivas, incentivos ao investimento privado em obras de equipamentos sociais como ERPI e creches), do **apoio a entidades do setor social** (IPSS e outras organizações do terceiro setor) da **promoção do empreendedorismo e inovação do setor social** (p.e., implementação de programas de renda acessível).

Adicionalmente, assinala-se o valor das TIC na **construção de uma economia inclusiva, pela democratização do acesso à informação e encurtamento de distâncias físicas**, particularmente relevante em territórios de baixa densidade e no contexto atual de crise sanitária que evidencia a urgência do aprofundamento da área social.

Para a concretização deste vetor estratégico estabelecem-se **três O.E.:**

- ▶ 1.2.1. Promover medidas que visem o acesso equitativo a equipamentos e serviços de educação, saúde e de ação social.
- ▶ 1.2.2. Promover a inovação social, o empreendedorismo do setor social na luta contra a pobreza e para a regeneração das comunidades.
- ▶ 1.2.3. Apostar na literacia digital e nas tecnologias como fator de inclusão social.



## 4.2.2. EEE2. Desenvolvimento competitivo e atratividade empresarial

O segundo eixo estratégico foca-se na **resposta aos desafios de competitividade e atratividade empresarial** (Figura 14), numa região que apresenta uma dinâmica de crescimento ainda insuficiente para recuperar aos níveis pré-crise. Este eixo contempla orientações para a promoção da resiliência e inovação do tecido empresarial, qualificação dos recursos humanos e captação de novos investimentos.

As atividades económicas da Lezíria do Tejo baseiam-se em elementos distintivos e diferenciadores que, por isso, estabelecem um **perfil produtivo claro e profundamente enraizado no território**. De facto, este perfil produtivo está estreitamente ligado ao setor primário, quer nas suas dimensões a jusante quer a montante, onde o clima e os solos – **as condições naturais, climáticas e endógenas** – traduzem vantagens competitivas dificilmente replicáveis noutras localizações.

O **posicionamento geográfico** da Lezíria do Tejo assume também relevância particular se se atentar às múltiplas regiões com as quais faz fronteira, assumindo a sua centralidade na teia de relacionamentos entre elas e também na proximidade à AML, em relação à qual, aliás, os concelhos da Lezíria do Tejo mais próximos apresentam desempenhos mais favoráveis de atratividade e retenção. Neste contexto, a vocação logística é, também de destacar.

A dimensão deste eixo estratégico ganha pertinência e sentido de oportunidade no contexto atual em que as consequências económicas da pandemia COVID-19 se começam a fazer sentir. Considerando a preponderância dos setores agroalimentar e agroindustrial é de ressaltar que a base económica da região está alicerçada num setor resiliente capaz de também nas intensas mudanças provocadas pela crise económica em curso encontrar fatores de diferenciação e crescimento.

### Objetivo do eixo

O principal objetivo deste segundo eixo é o **desenvolvimento e reposicionamento da base económica** da Lezíria do Tejo, aprofundando a sua competitividade e atratividade enquanto região de características identitárias ímpares. Neste processo, assinala-se com particular importância, a valorização das suas **vantagens diferenciadoras** multiplicando as

suas potencialidades e colocando-as ao serviço de um território cujas fraquezas se deverão traduzir em oportunidades de desenvolvimento, vantagens estas que se descrevem de seguida:

- ▶ **Vocação económica:** a importância de consolidar os setores que mais se evidenciam na Lezíria do Tejo e que estão fortemente ligados às dinâmicas do setor primário, com preponderância para o agroalimentar e agroindustrial, a par de uma dimensão logística que se desenvolve sobretudo na faixa fronteiriça à AML. Estas vocações traduzem-se em marcas identitárias do território e pelas quais a região é reconhecida.
- ▶ **Recursos endógenos:** a importância dos recursos endógenos e das condições naturais do território, cuja transponibilidade não é possível e que constituem um fator de diferenciação e atratividade para setores dependentes destes recursos (p.e. floresta, Rio Tejo), a par da oportunidade de desenvolvimento por via do aprofundamento da inovação e qualificação dos recursos humanos num caminho de afirmação e de crescente valor acrescentado.
- ▶ **Posicionamento geográfico:** a posição de charneira que a Lezíria ocupa em termos geográficos proporciona importantes relações de articulação nomeadamente do Oeste e Vale do Tejo e entre AML e as demais regiões do Norte, Centro, Alentejo e Beira Interior, o que impõe também um potencial significativo de expansão da dimensão logística e das respetivas plataformas de abastecimento.

Neste segundo eixo pretende-se, por um lado, **promover aquilo que hoje marca o território de forma ímpar** e que encontra grande potencial de desenvolvimento, numa clara indução de desenvolvimento económico por via dos próprios recursos da Lezíria do Tejo. Por outro lado, preconiza uma **região mais qualificada e atrativa, onde o talento é atraído e retido** e onde a inovação joga, lado a lado, com a identidade, numa aposta de diversificação setorial.

Figura 14. Síntese de pressupostos do eixo 2 Desenvolvimento competitivo e atratividade empresarial



**Região com um desenvolvimento económico distinto pelas suas vocações e características identitárias e com a capacidade de atrair talento através da inovação e da excelência**

Fonte: EY-Parthenon

### Vetores estratégicos de atuação

Partindo do enquadramento acima realizado, definem-se os seguintes vetores estratégicos para a promoção e concretização das premissas deste eixo estratégico.

#### V.E.2.1. Priorização de vocações e consolidação de vantagens competitivas

O primeiro vetor estratégico pretende assumir a **consolidação das vocações produtivas da Lezíria do Tejo**, nomeadamente as associadas ao setor primário e que encontram forte enraizamento na região. É indiscutível a importância do agroalimentar, da agroindústria e da agrofloresta para a região pelo que se torna prioritário desenvolver também indústrias conexas, nomeadamente as transformadoras e que projetem a região no contexto nacional e internacional. Parte-se, por isso, do pressuposto que as vocações do território são prioritárias, tornando-se central potenciar as vantagens competitivas já descritas ao serviço desta prioridade (p.e., projeto regadio; emparcelamento; requalificação e sinalização de estradas rurais, ...) e na qual o rio Tejo, a floresta e os recursos agrícolas constituem ponto de partida essencial. Simultaneamente, importa **qualificar e modernizar a base económica existente**, considerando as mais recentes inovações do mercado e as boas práticas internacionais que promovem um tecido empresarial cada vez mais

inovador, líder e de valor acrescentado.

Num contexto de reunião entre as vocações e a modernização, é exemplo o *cluster* do arroz, cuja dependência das características naturais da região é de assinalar e que assume relevância na economia regional e local de municípios como Benavente, Chamusca ou Coruche.

A **dimensão logística da Lezíria do Tejo** está especificamente desenvolvida na área territorial mais próxima à AML, sobretudo no concelho de Azambuja. Apesar de constituir uma vocação da região encontra-se ainda territorialmente concentrada numa parte reduzida do seu território pelo que se identifica uma oportunidade no setor logístico que promove relações com os demais setores identificados e uma transversalidade importante a outros setores - nomeadamente os que necessitam de abastecimento - a par de uma intensa relação de interdependência com múltiplas regiões. Note-se também neste contexto a importância da articulação funcional com as regiões do Oeste e Médio Tejo, no sentido de afirmar a porta logística norte, dinamizando as infraestruturas e tecido empresarial já estabelecidos e beneficiando o território de novas estruturas - incluindo a rede viária e ferroviária - adequadas à expansão do setor e à sua consolidação.

Para a concretização deste vetor estratégico estabelecem-se **quatro O.E.**:

- ▶ 2.1.1. Consolidar o processo de *clusterização* agroalimentar regional, por via da modernização e da diversificação (intrasectorial) de atividades realizadas a montante e a jusante da cadeia de valor.
- ▶ 2.1.2. Promover o ordenamento e eficiência das atividades agrícolas, pela incorporação de inovação tecnológica nos processos produtivos e nos produtos regionais, apostando em fases produtivas de maior valor acrescentado e intensidade tecnológica.
- ▶ 2.1.3. Promover o empreendedorismo local e regional que responda aos desafios lançados em sede de especialização produtiva regional ou onde surjam iniciativas de excelência.
- ▶ 2.1.4. Desenvolver as atividades logísticas, beneficiando do posicionamento estratégico de proximidade a Lisboa, complementando as funções logísticas aí existentes

#### V.E.2.2. Captação de investimento

O segundo vetor estratégico está focado na **atração de novos investimentos e novos *players* empresariais**, numa lógica de aprofundamento da resiliência da base económica da Lezíria. As vocações e vantagens competitivas que antes se descreveram e se procuram potenciar estão profundamente dependentes dos recursos que se colocam ao dispor desse mesmo processo.

São três as linhas de orientação para este vetor: a **inovação e excelência dos setores consolidados, a diversificação setorial e a criação de condições para o acolhimento empresarial**. Primeiro, assinala-se a centralidade de alavancar as condições naturais existentes e o *know-how* da região nas indústrias consolidadas numa lógica de inovação e excelência capaz de reposicionar a Lezíria quer no panorama nacional, quer no internacional (centros de excelência de inovação e investigação). Encontra-se oportunidade neste contexto para o desenvolvimento do *cluster* tecnológico, quer enquanto prestador de bens e serviços finais, quer numa lógica *business to business*, enquanto elemento catalisador do desenvolvimento tecnológico do tecido empresarial instalado e promotor da instalação do terceiro setor. Segundo, identifica-se a oportunidade de robustecer a resiliência da base económica pela diversificação para novos setores e com um olhar especialmente dirigido às indústrias complementares às já instaladas. Estes setores trarão vantagens de empoderamento da região pelo valor acrescentado que é possível introduzir nos produtos originários da

Lezíria do Tejo e gerarão importantes impactos e ganhos de escala para as micro e pequenas empresas. Por fim, importa criar condições de atratividade empresarial, seja pela qualificação das zonas industriais da região, seja pela criação de incentivos e apoios destinados à facilitação do processo de fixação empresarial na Lezíria. Por outro lado, empresas de serviços e tecnológicas que não necessitam, propriamente, de estar nas grandes áreas metropolitanas, podem também, vir a perceber a Lezíria do Tejo como um espaço atrativo e com um ecossistema adequado a este tipo de atividades terciárias e mais digitais se a estratégia desenhada surta os efeitos pretendidos. Para a qualificação das condições de atratividade importa também considerar as vias estruturantes e acessibilidades relevantes para o tecido empresarial, assumindo que os principais setores da região - agroalimentar, agroindústria e logística - são dependentes de vias adequadas para o escoamento e colocação rápida dos seus bens e serviços no mercado.

O vetor estratégico materializa-se em **três O.E.**:

- ▶ 2.2.1. Colocar definitivamente a Lezíria do Tejo no mapa dos territórios de referência no setor primário e nas atividades transformadoras associadas, a nível nacional e internacional.
- ▶ 2.2.2. Desenvolver sistema produtivo que dá garantias de elevados padrões de qualidade e de flexibilidade nas respostas à procura do mercado.
- ▶ 2.2.3. Promover um ecossistema de inovação empresarial, criatividade e de partilha de conhecimento e apoiar iniciativas de atração de empresas tecnológicas.
- ▶ 2.2.4. Consolidar e qualificar áreas de acolhimento empresarial da região e criar condições privilegiadas de atração e fixação de investimentos relacionados.

#### V.E.2.3. Formação e capacitação do capital humano

O terceiro e último vetor apresenta um trajeto de continuidade para a **qualificação dos recursos humanos do tecido empresarial**, num sentido amplo de criação de sinergias entre os diversos atores locais e regionais e para maior competitividade do território. Adicionalmente este vetor representa o culminar de V.E.1.1 e V.E.1.2 porquanto a promoção das vocações e vantagens competitivas assim como a atração de investimento exigem a existência de recursos humanos qualificados e especializados no território.

O capital humano, assim como as suas qualificações e competências, são fatores determinantes para a implantação de atividades que requerem grande intensidade de conhecimento o que corresponde a recursos humanos altamente qualificados e que respondem a setores também qualificados. Torna-se, por isso, fundamental estabelecer redes de adequação entre as necessidades identificadas e a oferta de formação de região, desenvolvendo redes de cooperação entre o tecido empresarial e as instituições de ensino, apostando no *learn by doing* diretamente nas empresas locais. Colmatar as deficiências ao nível da qualificação dos recursos humanos é um desígnio fundamental para a Lezíria do Tejo numa trajetória que se pretende atrativa para novos talentos e que promova a empregabilidade da região (p.e. Plano de captação de emprego para a Lezíria ou Sistema de apoio ao emprego). Neste contexto assume-se a **importância do envolvimento do Instituto Politécnico de Santarém (IPS)** enquanto agente de qualificação e inovação e potencialmente atrativo para a fixação de jovens estudantes do Ensino Superior e a colaboração com outras instituições de ensino profissional e superior.

A qualificação - além da dos recursos humanos - pressupõe a promoção de um **ecossistema empresarial inovador e criativo**, que estabelece redes de partilha e de conhecimento e que promove atividades cada vez mais resilientes e sustentáveis. Neste âmbito destaca-se também a importância de olhar o exterior de forma crítica, replicando as melhores práticas internacionais ou de outras regiões num processo que se pretende colaborativo de forma a tornar a Lezíria cada vez mais atrativa para trabalhadores especialistas nos setores implantados no território.

O vetor estratégico materializa-se em **quatro OE**:

- ▶ 2.3.1. Promover planos integrados de formação e qualificação em áreas de competência consonantes com a especialização económica.
- ▶ 2.3.2. Reforçar o capital humano regional, prestando especial atenção à estruturação regional do ensino profissional, à aprendizagem ao longo da vida, à reconversão e ao ensino superior.
- ▶ 2.3.3. Promover a empregabilidade e a ligação entre entidades de formação, o tecido empresarial e as entidades de I&D.
- ▶ 2.3.4. Atrair recursos humanos especializados nos setores de especialização e emergentes no território.

### 4.2.3. EEE3. Reforço das relações funcionais e de mobilidade

O terceiro eixo (Figura 15) desenvolve-se em torno da mobilidade e da importância da valorização e consolidação dos sistemas urbanos da região, numa dimensão interna e externa, com efeitos sobretudo no domínio da **conetividade interna e para com as regiões próximas**.

Os desafios no domínio da mobilidade assumem especial relevância naquilo que respeita aos processos de consolidação, valorização e estruturação do sistema urbano regional e de atenuação de assimetrias internas. Na dimensão urbano-rural, revela-se particularmente relevante notar os contrastes de povoamento entre as duas margens do rio Tejo, com uma concentração mais evidente na sua margem esquerda face a uma maior dispersão na margem direita. As sedes de concelho e centros urbanos, áreas mais próximas de vias de comunicação, são também sinónimo de maior concentração populacional.

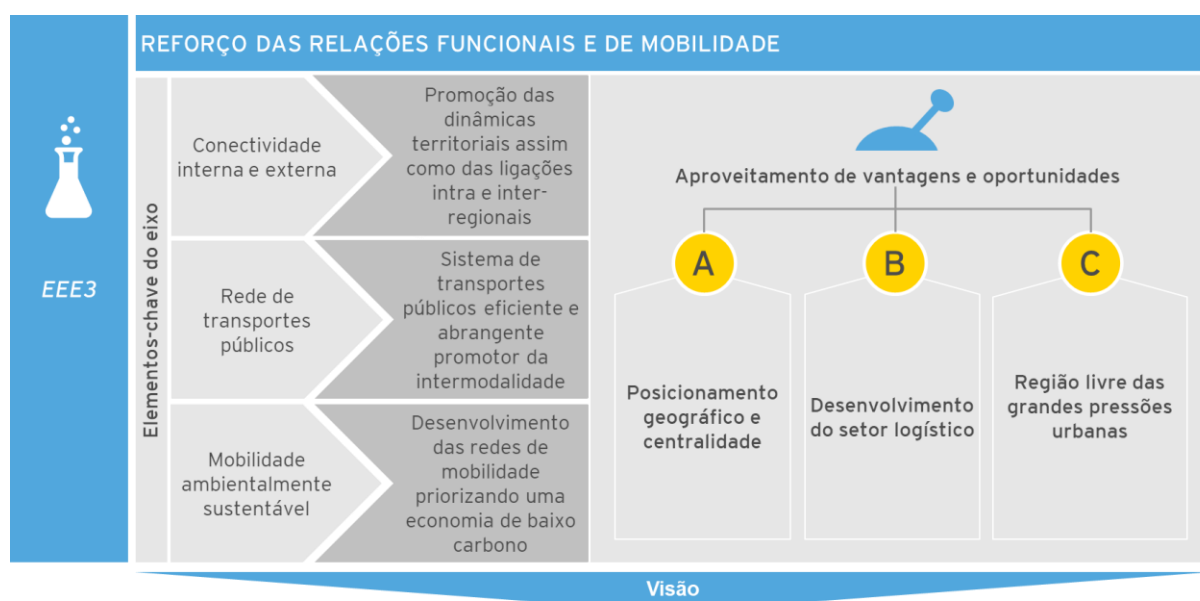
Do ponto de vista externo os desafios são igualmente múltiplos e fundamentais no processo de afirmação da região. O **contexto geográfico da Lezíria do Tejo**, nomeadamente a **proximidade a Lisboa** enquanto capital europeia e dos diversos polos de desenvolvimento que constituem a AML, representa uma oportunidade de estabelecer sinergias de

desenvolvimento que permitam a atração e fixação de pessoas e investimentos na região, apostando nas vantagens diferenciadoras da Lezíria do Tejo. Por outro lado, a proximidade com as demais regiões, tais como **Médio Tejo, Oeste, Região de Leiria, Alto Alentejo, Alentejo Central e Alentejo Litoral** pode ser capitalizada numa lógica de criação de redes de interdependência que promovam as especificidades internas de cada região numa lógica de complementaridade.

Transversalmente à mobilidade interna e externa impõem-se os **desafios da sustentabilidade ambiental**, nomeadamente no desenvolvimento de soluções de mobilidade com olhar crítico quanto à transição para uma economia de baixo carbono. É neste contexto que a Lezíria do Tejo pode alcançar um estatuto de **região sustentável**, ou seja, uma região economicamente desenvolvida e sustentável, onde a economia de baixo carbono e circular contribuem para o crescimento económico e para desenvolvimento das redes de conectividade e mobilidade internas e externas.

Por último, este eixo exige ainda uma articulação direta com o Plano de Ação de Mobilidade Urbana Sustentável (PAMUS) - à escala local ou regional - no sentido da definição de metas e ações consistentes com o fim comum de contribuir para uma transição para a mobilidade urbana suave e sustentável.

Figura 15. Síntese de pressupostos do eixo 3 Reforço das relações funcionais e da mobilidade



**Região inteligente na articulação com os territórios vizinhos, em termos funcionais, através de uma estratégia robusta de mobilidade, conectividade e complementaridade**

## Objetivo do eixo

Para a formulação do eixo consideram-se algumas das vantagens diferenciadoras da região que concorrem diretamente para o objetivo apresentado.

- ▶ **Localização geográfica:** a posição de charneira da Lezíria do Tejo e o seu contexto de centralidade face aos territórios que lhe são próximos, implica um conjunto de desafios de mobilidade que considerem as potencialidades desta dimensão inter-regional e a necessidade de aprofundar as relações intermodais no âmbito da mobilidade de pessoas e bens.
- ▶ **Setor logístico:** a logística enquanto atividade distintiva da região reúne particulares sinergias tanto quanto se desenvolvam as redes de mobilidade. O desenvolvimento do setor está fortemente dependente do aprofundamento das vias estruturantes assim como das soluções de mobilidade que reinventem o setor para uma transição energética sustentável.
- ▶ **Reduzidas pressões urbanas:** a diversidade territorial da região implica a reduzida existência de pressões urbanas que se identificam em regiões limítrofes, nomeadamente na AML. Este contexto pressupõe uma estratégia de diferenciação face aos perfis profundamente urbanos, captando pessoas e investimentos por via da construção de modelos não massificados.

A estratégia preconizada neste eixo pretende, por um lado, promover a **conetividade inter-regional** numa clara valorização do posicionamento geográfico estratégico da região e, por outro lado, **preconizar a implementação de um sistema de transportes públicos eficiente, abrangente e sustentáveis**, considerando a diversidade intrarregional e procurando proporcionar aos atores locais **redes de mobilidade eficientes e sustentáveis** (ciclovias, pedovias, ecopistas).

### Vetores estratégicos de atuação

Partindo do enquadramento acima realizado, definem-se vetores estratégicos para a promoção e concretização do terceiro eixo estratégico específico.

#### V.E.3.1. Reforço da conectividade

O primeiro vetor estratégico **privilegia a dimensão externa da mobilidade**, ou seja, olha a Lezíria do Tejo como território que beneficia das sinergias resultantes da interação com sistemas urbanos vizinhos e que estabelece um trajeto de desenvolvimento das relações com essas regiões por via da conectividade. Esta conectividade sustenta-se nas diversas vias de circulação de bens e pessoas, sendo por isso necessário investir na melhoria das

vias rodoviárias estruturantes (p.e., IC3/A13 ligação rodoviária de Almeirim à A22; IC10 ligação ao Alentejo), na ferrovia (p.e., desvio da linha do Norte, estação de Santarém) e outras acessibilidades (p.e., ponte D. Amélia; travessia do Sorraia), destacando igualmente os acessos às e entre as vias estruturantes.

A valorização, consolidação e estruturação do sistema urbano através do reforço da conectividade funciona como motor para a promoção da competitividade económica. A vocação logística do território assume um peso particular na ótica da conectividade, uma vez que constitui vantagem diferenciadora face aos territórios de proximidade e implica continuar a proporcionar condições de desenvolvimento do setor logístico. Neste âmbito importa destacar os investimentos previstos no PNI 2030 no domínio da ferrovia, uma vez que o reforço da capacidade e velocidade do eixo Porto-Lisboa reforça a conectividade entre Norte e Sul, incluindo intervenções particulares que implicam a Lezíria do Tejo no troço Alverca-Azambuja.

Num contexto dinâmico e em permanente construção a **mobilidade é entendida como fator de atratividade empresarial e de competitividade**, na medida em que se promova a fixação de atividades empresariais diversificadas por via de um sistema de mobilidade coeso e rápido com ligações estruturadas às regiões mais próximas e à rede viária nacional. Não é por isso de descurar a importância da existência de uma infraestrutura aeroportuária - que sirva a região - e a coloque numa posição privilegiada no âmbito turístico e de escoamento de mercadorias.

Para a concretização deste vetor estratégico estabelecem-se **dois O.E.:**

- ▶ 3.1.1. Reforçar a articulação com os territórios de proximidade (AML, Médio Tejo, Oeste, Região de Leiria, Alto Alentejo, Alentejo Central e Alentejo Litoral).
- ▶ 3.1.2. Melhorar as acessibilidades para promoção da mobilidade regional, intermunicipais e municipais.

#### V.E.3.2. Investimento na mobilidade

O segundo vetor estratégico assume a importância de **investir nas redes de mobilidade internas**, reforçando a interação dos subsistemas urbanos da sub-região e amenizando as barreiras de comunicação entre as áreas urbanas e rurais.

A proximidade aos serviços assume, neste contexto, um papel preponderante, uma vez que importa garantir um acesso igualitário de todos os cidadãos aos serviços básicos como hospitais -

nomeadamente o Hospital de Santarém - escolas e demais serviços públicos, sobretudo perante a concentração de serviços nos grandes centros urbanos em detrimento das zonas mais isoladas.

O desenvolvimento de uma rede de transporte público adequada à realidade interna, implica considerar os movimentos pendulares intrarregionais e as ligações intermodais, orientando as políticas públicas do setor também para a minimização das assimetrias urbano-rural (p.e., criação de centros coordenadores).

**A mobilidade encontra hoje particular relação com a sustentabilidade e com um trajeto de transição para uma economia de baixo carbono.** A

substituição dos modos de mobilidade tradicionais e poluentes por soluções com baixas emissões de carbono, ganha escala no contexto urbano, mas igualmente no contexto logístico que caracteriza a região. Sendo os habitantes da Lezíria do Tejo fortemente dependentes do veículo privado (próxima a 70%), importa reconsiderar as políticas de mobilidade e de promoção do transporte público numa lógica de priorizar um sistema de transporte eficiente e abrangente - considerando as diversas dinâmicas e o isolamento de algumas zonas rurais - e ambientalmente sustentável (p.e. transportes limpos, digitalização da rede de transportes públicos, infraestruturas para bicicletas...).

O vetor estratégico materializa-se em **três O.E.:**

- ▶ 3.2.1. Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de pessoas.
- ▶ 3.2.2. Promover o desenvolvimento de uma rede de transportes públicos adequada e incentivar a intermodalidade.
- ▶ 3.2.3. Planear e executar uma estratégia de promoção de mobilidade urbana ambientalmente sustentável.

#### 4.2.4. EEE4. Sustentabilidade ambiental e valorização dos recursos

O quarto eixo estratégico desenvolve-se em torno da **sustentabilidade ambiental** e da importância do uso eficiente dos recursos da região (Figura 16), com efeitos sobretudo na dimensão de **gestão e ordenamento do território**. A sustentabilidade ambiental assume relevância na implementação de políticas públicas uma vez que orienta o desenvolvimento territorial para a satisfação das necessidades das gerações no presente sem comprometer a satisfação das gerações futuras, sendo por isso imprescindível um equilíbrio entre o desenvolvimento e a preservação dos recursos em todas as dimensões.

As características da Lezíria do Tejo naquilo que respeita aos recursos endógenos são identitárias e de extrema relevância para a região. Parte dos recursos da região gozam da particularidade de não ser possível a sua realocação pelo que – tal como enuncia o objeto essencial da ciência económica – importa gerir os recursos escassos, perante necessidades ilimitadas, de forma eficiente. Neste sentido note-se também a importância de tornar o território cada vez mais resiliente, isto é, um território preparado e qualificado para se adaptar às mudanças e impactos inesperados.

É neste contexto que a Lezíria do Tejo pode alcançar um estatuto de **referência na sustentabilidade ambiental, à escala nacional e internacional**, onde a **economia de baixo carbono e circular** contribuem para o crescimento económico e para a valorização dos recursos regionais enquanto catalisadores da coesão territorial.

##### Objetivo do eixo

O principal objetivo do quarto eixo é o **garante da sustentabilidade ambiental** do território alicerçado na **excelência e inovação ambiental**, num trajeto de afirmação da região enquanto *cluster* ambiental competitivo e que valoriza os recursos endógenos.

A estratégia preconizada neste eixo pretende, por um lado, acentuar a **importância de um desenvolvimento sustentável e eficiente** que preserva os recursos e coloca a inovação ambiental ao serviço do território, conduzindo a região para um novo paradigma de competitividade nas dimensões ambientais. Por outro lado, pretende **promover os**

**recursos regionais e endógenos numa oferta turística integrada** cuja valorização implica uma dimensão de sustentabilidade fundamental para o desenvolvimento dos seus territórios.

Para a formulação do eixo importa considerar algumas das vantagens diferenciadoras da região que concorrem diretamente para o objetivo apresentado, nomeadamente:

- ▶ **Recursos regionais:** a existência de recursos endógenos que marcam de forma particular a região e que contribuem para o seu destaque em setores como o agroalimentar e agroindustrial, impõe um percurso de preservação dos recursos e a criação de condições sustentáveis para a continuidade da sua produção, desenvolvendo novas tecnologias e métodos de produção, bem como para a visita da região.
- ▶ **Água, solo e clima:** fundamentais para a continuidade da produção agrícola de renome como hoje a conhecemos, mas que se encontram frequentemente sujeitos às agressões humanas e às alterações climáticas, pelo que também a sua gestão terá de obedecer a rigorosos padrões de qualidade e utilização eficiente. Na dimensão da água, destaca-se a preocupação acentuada e crescente com a preservação das linhas de água dos rios existentes (Tejo, Sorraia, Almonda, Alviela, Maior).
- ▶ **Cultura ribatejana:** a existência de produtos e tradições específicos da região (Festa Brava, Feira do Cavalo, sopa da pedra, falcoaria, aldeias avieiras, ...) que integram uma oferta turística única, sendo relevante a exploração e divulgação deste tipo de experiências no processo de reposicionamento e notoriedade da Lezíria do Tejo no contexto interno e externo.

O compromisso de adaptação às alterações climáticas, para além de verificar particular importância na Lezíria do Tejo pela base económica suportada por características naturais endógenas (terra fértil, água, clima), encontra *momentum* como princípio orientador no processo de recuperação da crise que atravessamos.



Figura 16. Síntese de pressupostos do eixo 4 Sustentabilidade ambiental e valorização dos recursos



Fonte: EY-Parthenon

### Vetores estratégicos de atuação

Partindo do enquadramento acima realizado, definem-se vetores estratégicos para a promoção e concretização do quarto eixo estratégico específico.

#### V.E.4.1. Proteção e valorização dos recursos naturais

O primeiro vetor estratégico possui o enfoque na **proteção e valorização dos recursos naturais**, essenciais para o desenvolvimento da região e sobretudo da sua base económica.

**Os recursos hídricos** (nomeadamente, o Rio Tejo e afluentes, águas superficiais, reservas de água subterrânea) **são um dos ativos naturais mais valiosos da região**, na medida em que parte da sua base económica está alicerçada no setor agroalimentar que consequentemente é fortemente dependente da água. A resiliência do território está, por isso, dependente da preservação e utilização racional e eficiente dos recursos hídricos. Recordem-se neste âmbito os investimentos previstos no PNI2030 para o programa de “revitalização do regadio” e programa “aumento de área regada”, ambos enquanto instrumentos de desenvolvimento dos territórios rurais e com ação concreta nas infraestruturas hidráulicas agrícolas. Também o desenvolvimento da tecnologia no domínio da água assume a sua quota parte de importância, na medida em que se implementem sistemas tecnológicos cada vez mais avançados que

permitam uma gestão eficiente da água para o regadio assim como a prevenção, deteção e gestão de perdas para maior resiliência do setor agrícola, que está no centro da identidade da região (p.e., face a fenómenos de salinização). Para além dos riscos associados às perdas de água, é fundamental **reforçar o sistema de mitigação de riscos de forma mais abrangente** (encostas, inundações, incêndios, salinização, espécies invasoras...).

Similarmente, a proteção da biodiversidade existente no território da Lezíria, em particular junto do Rio Tejo, constitui um motor de competitividade regional e de qualidade de vida das populações, um a vez que é crescente a procura por experiências de contacto com a natureza. Assim, importa promover o interesse pela proteção e valorização de ecossistemas (*habitats* e espécies) junto da comunidade local. Para a concretização deste vetor estratégico estabelecem-se **três O.E.**:

- ▶ 4.1.1. Utilizar, racionalmente os recursos regionais, promovendo a conservação e proteção da natureza, da biodiversidade e dos recursos hídricos.
- ▶ 4.1.2. Melhorar a eficiência do setor da água nomeadamente no saneamento básico, tratamento de águas residuais e regadio.
- ▶ 4.1.3. Promover a eficiência do sistema de prevenção e gestão de riscos.

#### V.E.4.2. Transição energética e excelência ambiental

O segundo vetor estratégico olha a Lezíria do Tejo como **território de excelência ambiental** que exige um trabalho de continuidade na investigação e desenvolvimento em matéria de energia e ambiente, e reconhece a importância da inovação ambiental e da adoção de novas tecnologias no processo.

A **economia de baixo carbono** - nomeadamente através da redução das emissões de carbono - assume um papel fundamental para o desenvolvimento da região assente em escolhas sustentáveis. Neste domínio, assinala-se como central o reforço da **promoção da eficiência energética** no consumo e na produção (modelos de negócio, cadeias de valor, comunidades energéticas), aproveitando o potencial dos recursos energéticos endógenos, para a estratégia de afirmação do território como referência nos domínios ambientais. As questões da mobilidade sustentável já foram abordadas no EEE3.

Para a concretização deste vetor, assinala-se o papel do **Eco Parque do Relvão como cluster nacional de ambiente e energia** que contribui para os processos de inovação e conhecimento, em particular nas áreas dos resíduos, bioresíduos e energias renováveis. Importa reforçar o seu papel e dos respetivos CIRVER, em particular na promoção de interações interempresariais e na adoção de melhores práticas ambientais.

Para a concretização deste vetor estratégico estabelecem-se **dois O.E.:**

- ▶ 4.2.1. Promover ações e medidas para uma economia circular e de baixas emissões de carbono, perspetivando a eficiência energética e as energias alternativas.
- ▶ 4.2.2. Reforçar o sistema de gestão de resíduos domésticos, industriais e perigosos.

#### V.E.4.3. Diferenciação e projeção do turismo Ribatejano

O terceiro vetor estratégico tem por objetivo dar **visibilidade à identidade territorial e oferta turística** da Lezíria do Tejo, estando estas muito associadas aos recursos naturais e paisagísticos existentes.

A abordagem para este vetor é a de fomentar a **notoriedade da Lezíria nas diferentes escalas** (interna, nacional e internacional) apostando na

diferenciação face ao Alentejo e na complementaridade face ao turismo praticado na área metropolitana, beneficiando da proximidade à capital e, assim, atraindo novos visitantes e turistas.

Para afirmação externa da **identidade regional e da marca Ribatejo**, é necessário, por um lado, qualificar os elementos turísticos (p.e., reabilitação e reconversão de elementos patrimoniais; digitalização de museus; animação e recuperação das aldeias avieras) e, por outro lado, assumir emblemas ribatejanos como são o Rio Tejo, o Touro Bravo, o campino a Falcoaria, o Cavalo Lusitano ou o gótico (em Santarém).

A projeção da Lezíria como **destino seguro e ambientalmente sustentável** é uma prioridade estratégica e representa um instrumento-chave na retoma da atividade turística no curto prazo, sendo fundamental o alinhamento da visão com as preocupações de adaptação às alterações climáticas. A articulação funcional com a AML revela também sinergias complementares para com a **valorização do arco patrimonial de Lisboa**. Neste contexto de desenvolvimento do turismo regional em confluência com os territórios próximos, identifica-se a visita turística como área de oportunidade a explorar, articulando este arco entre Santarém, Fátima, Oeste, Lisboa e Sintra.

Fundamental no processo de desenvolvimento turístico a **estruturação do produto turístico a destacar a nível regional**, alicerçado nas especificidades e valores dos concelhos da Lezíria do Tejo, também no turismo, numa posição de charneira.

Para a concretização deste vetor estratégico estabelecem-se **três O.E.:**

- ▶ 4.3.1. Desenvolver condições de visita da região, beneficiando da proximidade a Lisboa e de turismo, propriamente dito, em segmentos de alta diferenciação e emergentes a nível nacional e internacional
- ▶ 4.3.2. Salvar e valorizar o património cultural construído e os recursos paisagísticos para o desenvolvimento económico.
- ▶ 4.3.3. Afirmação da marca Ribatejana e da oferta turística pelo *marketing* territorial, digital e relacional.

#### 4.2.5. EET5. Governação estratégica e transição digital

O eixo da Governação estratégica e transição digital surge do **papel basilar da governação no sucesso da operacionalização da estratégia** (Figura 17) definida para o desenvolvimento territorial da Lezíria do Tejo. Nesse sentido, o eixo preconiza a capacitação dos agentes regionais para a prossecução das áreas estratégicas essenciais ao desenvolvimento da região, de acordo com orientações nacionais e comunitárias.

A linha estratégica deste eixo é baseada na lógica de **capacitar os atores relevantes na região** (inovação, digital, inclusão, ...) e pretende assegurar quer a articulação com as diferentes escalas, quer a transversalidade das intervenções. Assim, importa promover a **eficiência na mobilização de instrumentos disponíveis e uma participação alargada**, quer à escala dos concelhos pertencentes à região da Lezíria, quer à escala intermunicipal, não deixando de considerar os intensos desafios do processo de transferência de competências - da administração central para a administração local e entidades intermunicipais - que se encontra em curso.

Posicionar a região como referência na gestão territorial e no modelo de governação exige uma forte **aposta na modernização administrativa** de forma a fomentar o funcionamento em rede e assim obter ganhos de eficiência (facilitar as interações entre os vários atores, promover a participação dos cidadãos), bem como expandir práticas de inovação nos processos da gestão territorial.

O desenvolvimento das **competências digitais da administração pública** nas várias dimensões críticas do desenvolvimento territorial, da inclusão à competitividade, é considerado chave para o sucesso da estratégia. Destaca-se o papel central deste tipo de competências no processo de recuperação da crise económica que o país e o mundo atravessam.

##### Objetivo do eixo

O eixo da governação pretende contribuir para a construção de uma **Lezíria do Tejo de visibilidade** nas diferentes escalas implícitas (municipal, regional, suprarregional, nacional, internacional) pela capacitação da administração pública na sua **função enquadradora e facilitadora do**

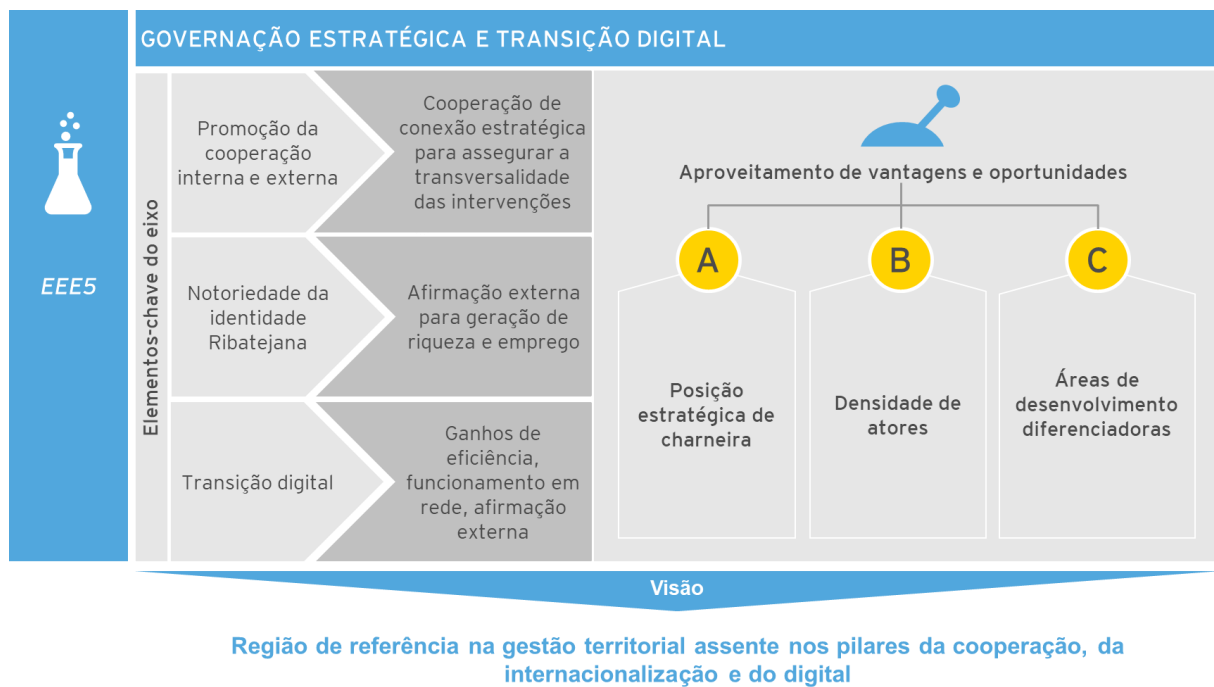
**desenvolvimento dos diferentes agentes que integram a região.**

A reflexão prospetiva desenvolvida evidenciou vantagens diferenciadoras com impacto na dimensão da governação da região da Lezíria do Tejo, que importa salientar na construção do eixo estratégico, nomeadamente:

- ▶ **Posição estratégica de charneira:** a sua posição que faz fronteiras com várias regiões, nomeadamente a contiguidade à área metropolitana central (acesso ao polo de consumo e atividade económica de Lisboa), coloca a região numa posição vantajosa, representando uma oportunidade para o desenvolvimento económico da Lezíria do Tejo, se for desenvolvida uma estratégia eficaz de potenciação de complementaridades.
- ▶ **Densidade de atores:** multiplicidade de atores (autarquias, associações empresariais, instituições de solidariedade social, agências de desenvolvimento local, etc.) que importa identificar e conhecer para a criação de mecanismos de representatividade dos mesmos, bem como na materialização do sentido a atribuir ao desenvolvimento pretendido para a região, nomeadamente, de acordo com os indicadores.
- ▶ **Áreas de desenvolvimento diferenciadoras:** temas chave que podem ser abordados de forma colaborativa ou em protocolos piloto, p.e., no âmbito da digitalização, da inovação, do desenvolvimento do setor da tecnologia, do ensino superior e profissional, entre outras áreas distintas.

Por um lado, a estratégia do presente eixo sustenta-se na **relevância do papel da administração pública na criação de condições para dinamizar a economia da Lezíria do Tejo** e maximizar as sinergias dos recursos dos diferentes concelhos pertencentes à Comunidade Intermunicipal, bem como potenciar a articulação das complementaridades ao nível suprarregional. Por outro lado, a estratégia da governação reconhece a importância de integrar estratégias digitais para maior eficiência das administrações e dos serviços públicos e para promover uma cultura ligada à tecnologia e ao conhecimento.

Figura 17. Síntese de pressupostos do eixo 5 Governação estratégica e transição digital



Fonte: EY-Parthenon

### Vetores estratégicos de atuação

Estabelecem-se vetores estratégicos que, partindo do contexto acima referido, orientam a operacionalização da estratégia para o eixo 5.

#### V.E.5.1. Capacitação e cooperação interna e externa

O primeiro vetor parte do reconhecimento do papel central dos decisores e agentes de ação regional detêm no fomento da cooperação (interna e externa), sendo esta determinante para o desenvolvimento inteligente e justo de um território de enorme diversidade interna e de diferenciação face ao resto do país, como é o caso da Lezíria.

A consolidação de um modelo governamental colaborativo específico para a região tem presente a posição de transição e de diálogo com Lisboa e também o Oeste e o Médio Tejo, pelas dimensões partilhadas, não esquecendo a integração no Alentejo com as suas particularidades. Surge neste quadro a oportunidade de constituir a região como uma “região-piloto” no âmbito da construção de novos instrumentos e temáticas relacionadas com a governação e a relação entre os vários níveis de governação - local, regional e nacional - tais como os instrumentos territoriais integrados (ITI).

A implementação de mecanismos de incentivo à cooperação e reflexão conjunta em torno de temas estruturantes (social, ambiental, digital, tecnológico, mobilidade, ...), e a corresponsabilização e capacitação de atores relevantes (internos e externos, públicos e privados) é fundamental para impulsionar a concretização da estratégia nos diferentes projetos de intervenção. Através de um processo de participação alargada e de cooperação interempresarial é possível potenciar sinergias entre os diversos atores, seja pela identificação de áreas críticas e de oportunidades, seja pela definição de ações, ou pela discussão alargada sobre opções de financiamento.

A herança de recursos naturais verifica, igualmente, relevância na reflexão sobre o modelo de governação da Lezíria do Tejo pela existência de áreas territoriais específicas (logística, agricultura; urbano-rural) que exigem um modelo de governação específico. Neste sentido, assinala-se a importância de incentivar a colaboração interempresarial no setor agroindustrial para potenciar as cadeias de valor, criar economias de escala e capacitar as empresas para maior notoriedade da região.

O modelo de governação da Lezíria do Tejo enfrentará no curto-prazo importantes **desafios do ponto de vista do exercício de novas competências e atribuições**. O processo de transferência de competências que se encontra em curso desde 2019, implica a breve trecho a assunção de competências em domínios que até ao momento se encontravam exclusivamente sob tutela da Administração Central, tais como educação, cultura, património, áreas protegidas, habitação, entre outros, devidamente concretizados nos diplomas setoriais de transferência de competências. Neste contexto irão impor-se novas oportunidades - de aprofundamento dos mecanismos de proximidade e de adequação das políticas públicas às necessidades do território - mas também desafios centrados nas eventuais necessidades adicionais de recursos humanos - sobretudo qualificados -, recursos financeiros e equipamentos, fundamentais para a execução adequada das competências a transferir. É ainda neste quadro que se revê em crescendo a importância das entidades supramunicipais - como a CIM da Lezíria do Tejo - na medida em que os serviços partilhados entre municípios poderão por elas ser geridos e algumas competências nelas delegadas, se se identificarem ganhos de escala, eficiência e qualidade. Constitui-se, portanto, uma oportunidade não só para o poder local à escala dos municípios, mas também para as CIM que encontram nestes instrumentos mecanismos de reforço da sua área de intervenção e competências, importantes para a implementação das estratégias regionais.

Para a concretização deste vetor estratégico estabelecem-se **três O.E.**:

- ▶ 5.1.1. Capacitar as entidades locais e regionais para a prossecução das novas competências a diferentes níveis (p.e., educação, saúde, políticas sociais).
- ▶ 5.1.2. Criar ecossistemas de desenvolvimento em áreas relevantes para o desenvolvimento regional com parcerias estratégicas e redes de cooperação.
- ▶ 5.1.3. Promover a cooperação interempresarial no setor agroindustrial para certificação dos produtos, ganhos de escala, internacionalização conjunta, reestruturação competitiva do setor e desenvolvimento de inovação nos processos e nos produtos.

#### V.E.5.2. Internacionalização da região

O segundo vetor sinaliza a **relevância da internacionalização** para maior visibilidade do território, em particular do tecido empresarial e da oferta turística numa lógica de afirmação da marca do Ribatejo no mercado interno e externo.

Aqui está subjacente o **desafio de dar visibilidade** à oferta turística e identitária da região tal como já é feito em plataformas de divulgação das potencialidades. Neste contexto, assinala-se a relevância da **certificação de produtos e serviços** da marca Ribatejo para maior afirmação turística e empresarial (p.e., RibaCERTIFICA da NERSANT, Ribatejo Bom Gosto). Adicionalmente, e para maior proximidade entre os agentes relevantes dos diferentes municípios e os potenciais investidores e/ou turistas, estas plataformas pode **beneficiar da incorporação de uma dimensão transaccional** de comercialização dos produtos regionais.

A eficiência na promoção da internacionalização da identidade do Ribatejo é também determinada pela capacidade de a região capitalizar as relações em rede intra e inter-regional, que tornam o território mais atrativo seja para investidores, empresas ou turistas. O **desenvolvimento de parcerias mutuamente vantajosas** com os vários atores relevantes (privados e públicos) dos territórios de proximidade (em especial com a AML, Oeste, e Médio Tejo) podem potenciar esta marca.

Por fim, a estratégia proposta prevê uma **comunicação articulada** da oferta da Lezíria do Tejo, com definição de *targets* concretos (regionais, nacionais e internacionais), **materializada num plano robusto de marketing territorial** de abordagens sofisticadas, partindo do reforço das competências estratégicas. Destaca-se a importância da **consolidação e projeção do cluster agroindustrial do Ribatejo no marketing territorial**, através do desenvolvimento da marca (promoção da qualidade dos produtos e serviços ribatejanos, adequabilidade da produção a novas exigências, criação de parcerias para maior inovação e para partilha de recursos, ...).

O vetor estratégico sustenta-se em **três objetivos OE**:

- ▶ 5.2.1. Consolidar a marca Ribatejo relevante na afirmação turística, empresarial e dos produtos da região.
- ▶ 5.2.2. Promover a internacionalização do tecido empresarial e territorial em consonância com as ambições regionais e também nacionais.
- ▶ 5.2.3. Criar uma plataforma de concentração da oferta, organização da produção, comercialização dos produtos regionais e internacionalização das empresas.

### V.E.5.3. Modernização administrativa e transição digital

De forma paralela à promoção de parcerias e de maior colaboração interna e com território de proximidade, uma governação bem-sucedida requer a **integração de preocupações diversas para um desenvolvimento territorial inteligente e, assim, verdadeiramente sustentável** (competitividade, inovação, inclusão social, transformação ambiental).

A **digitalização territorial** desempenha um papel preponderante no processo de modernização e eficiência da administração pública da Lezíria do Tejo, promovendo uma **gestão territorial integrada e capaz de potenciar a digitalização setorial e a atuação em rede e de partilha**. Apesar da disponibilidade de informação e dos avanços digitais a nível dos concelhos pertencentes à região (p.e., projetos de cartografia digital e sistemas de informação geográfica), importa ultrapassar fronteiras municipais para cumprir a ambição de projetar a região.

Importa que a integração de estratégias digitais confira primazia à **literacia digital** e à **ciberinclusão**, numa lógica de acelerar a transição digital da economia de forma transversal (empresas, escolas, transportes, ...) e de promover uma cultura ligada à tecnologia e ao conhecimento sem deixar ninguém para trás. Assim, importa criar condições de acesso aos serviços TIC para toda a população, promovendo o desenvolvimento de soluções que dão suporte a pessoas com deficiências na interação com tecnologias, capacitar os cidadãos no combate à exclusão social através de educação de TIC, e incentivar a participação de pessoas desfavorecidas através de projetos de inclusão social.

Neste contexto de uma região em transição digital, é igualmente de referir a conceção da Lezíria do Tejo enquanto **smart region, uma região conectada digitalmente e que promove as redes digitais**, nomeadamente através da prestação de serviços públicos cada vez mais alicerçados em aplicações e soluções tecnológicas. Estas soluções deverão ser construídas considerando as especificidades do território, o seu propósito e os seus fins, garantindo em primeira instância o seu carácter inclusivo. Uma **smart region** será também uma região mais próxima dos seus cidadãos, com maior envolvimento da comunidade e cujo tempo de resposta aos desafios do dia-a-dia é minimizado por via de soluções rápidas e práticas.

O vetor estratégico define **três OE**:

- ▶ 5.3.1. Promover a eficiência das administrações e dos serviços públicos.
- ▶ 5.3.2. Acelerar a transformação digital e a ciberinclusão.
- ▶ 5.3.3. Apostar numa estratégia digital enquanto sistema de suporte à governação territorial.

### 4.3. As articulações da estratégia Lezíria do Tejo 2030

No processo de construção da estratégia para a Lezíria do Tejo 2030, é importante o cruzamento com documentos estruturantes – territoriais, temáticos e setoriais – de forma a **enquadrar a visão para Lezíria no que são as prioridades a nível regional, nacional e europeu** (Figura 18) e, assim, compreender a pertinência da estratégia para a sub-região.

Foram considerados os seguintes documentos para a articulação da estratégia renovada para a região: os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas, a estratégia Europa 2030, as agendas temáticas do Portugal 2030, a Estratégia Alentejo 2030, o Plano de Recuperação e Resiliência 2021-2026, o Programa Nacional de Investimentos 2030 e a Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Alentejo 2030.

Ressalva-se o facto de os ODS representarem o ponto de partida de todas as estratégias uma vez que são uma meta conjunta que ajuda a focalizar o mundo nas prioridades essenciais para o horizonte temporal 2030 face às questões que se apresentam hoje.

Também **do ponto de vista dos instrumentos de gestão territorial** – PNPOT e PROT OVT – identificam-se as necessárias pontes com a estratégia desenvolvida, partilhando diversos pontos de convergência e projetando a Lezíria do Tejo como região de expansão. De entre as principais recomendações do PROT OVT, destacam-se nomeadamente:

- ▶ a Lezíria do Tejo assume-se como área de expansão natural da AML;
- ▶ a área de Benavente, Salvaterra de Magos e Coruche constitui a “Porta Este” em articulação estreita com a “Porta Norte da Área Metropolitana de Lisboa” e com o binómio Novo Aeroporto de Lisboa - Poceirão;
- ▶ a Lezíria do Tejo detém recursos turísticos particulares, cujo potencial pode ser amplificado numa lógica multifuncional e agregadora entre a produção agrícola, conservação da natureza e turismo;
- ▶ a região é rica em espaços identitários do ponto de vista turístico que – a par dos centros urbanos – é relevante explorar e aprofundar ligações;
- ▶ a área de regadio da Lezíria do Tejo e do Vale do Sorraia assume grandes potencialidades no

âmbito dos sistemas de agricultura economicamente competitivos;

- ▶ o novo aeroporto de Lisboa e a Linha do Norte configuram um eixo prioritário de reforço da articulação funcional da região com a AML, quer no domínio da logística e mercadorias quer da circulação de pessoas;
- ▶ no âmbito da mobilidade prioridade para o IC3 e para a ligação ferroviária da Linha do Norte (Cartaxo - Santarém) com as respetivas ramificações de ligação a outros pontos da região e das regiões limítrofes;
- ▶ a qualificação do eixo de conectividade central, reforçando e inovando nas especializações e complementaridades em torno de Santarém, Rio Maior e Cartaxo, e as respetivas ligações com os territórios de proximidade;
- ▶ a promoção da qualidade urbanística da região, reforçando a singularidade da paisagem e a complementaridade regional;
- ▶ a promoção e desenvolvimento da produção agrícola de regadio e exportação dos produtos;
- ▶ o reforço do protagonismo de Santarém para a atração de atividades intensivas em conhecimento.

#### Portugal 2030 e Alentejo 2030

A pertinência da estratégia desenhada para a Lezíria do Tejo reside em parte no potencial impacto que esta representa para a região mais alargada do Alentejo e também para o país. Nesse sentido, é analisada a articulação da estratégia da Lezíria do Tejo 2030 com as prioridades da estratégia regional e nacional, contempladas nos documentos âncora “Estratégia Regional Alentejo 2030” e “Portugal 2030: documento de enquadramento estratégico” (PT 2030) (Figura 19).

O Portugal 2030 é um documento que faz refletir as prioridades europeias (da estratégia Europa 2030) no contexto nacional e está assente em quatro agendas temáticas: (1) As pessoas primeiro: um melhor equilíbrio demográfico, maior inclusão, menos desigualdade; (2) Digitalização, inovação e qualificações como motores do desenvolvimento; (3) Transição climática e sustentabilidade dos recursos; (4) Um país competitivo externamente e coeso internamente. A estas agendas estão associados 17 objetivos estratégicos.

Figura 18. Articulação da estratégia renovada para a Lezíria do Tejo com documentos estruturantes



Fonte: EY-Parthenon



A estratégia da Lezíria do Tejo **contribui diretamente para 15 dos 17 objetivos estratégicos** da estratégia nacional Portugal 2030, estando excluídos os objetivos 3.5. economia do mar sustentável e o 4.3. projeção da faixa atlântica.

O Alentejo 2030 é o documento que explicita os a aplicação regional da estratégia nacional Portugal 2030, estando estes divididos por Objetivos Estratégicos (OE) que pretendem dar resposta aos desafios estruturantes identificados:

- ▶ OE1. Atenuar os efeitos do constrangimento demográfico através de uma estratégia integrada investimento-emprego e pela excelência dos serviços de acolhimento e de suporte à família;
- ▶ OE2. Promover modelos de afetação de recursos e de investimento para dinamizar a transição energética, a económica circular, as estratégias de mitigação e adaptação às alterações climáticas e o uso eficiente da água;
- ▶ OE3. Criar as bases de um novo paradigma produtivo para a Região combinando a consolidação do Sistema Regional de Inovação com a capacidade de formação de competências;
- ▶ OE4. Mobilizar de modo intenso, integrado e alargado recursos e ativos estratégicos de todo o território para afirmar a competitividade do Alentejo na economia mundial;
- ▶ OE5. Promover a inimitabilidade sustentável do sistema urbano da Região, fator de competitividade e coesão territorial;
- ▶ OE6. Reforçar as condições de Governança e de Ação Coletiva.

Para além destes, a estratégia regional do Centro **propõe oito Planos de Ação (PA)** que são utilizados como ferramenta para consolidar o processo de negociação do período 2021-2030 nas temáticas passíveis de eventual financiamento pelos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento: PA 1 - Provisão e Acesso a Serviços de Interesse Geral (SIG); PA 2 - Sustentabilidade Territorial, Património natural e Ação Climática; PA 3 - Conhecimento e Inovação; PA 4 - Infraestruturas económicas e de suporte logístico e Empreendedorismo; PA 5 - Qualificação, Emprego e Inclusão; PA 6 - Cooperação territorial; PA 7 - Governança e Capacitação; PA 8 - Água. No capítulo da operacionalização da estratégia da Lezíria do Tejo, a articulação com a estratégia regional será elaborada com base nos PA.

**O EEE1. Requalificação territorial e coesão social** - da estratégia para a Lezíria do Tejo 2030 contribui diretamente para as agendas temáticas (1) e (4) e para o OE1 e o OE5 do Alentejo 2030.

O eixo estratégico 1 tem por objetivo o aprofundamento da qualidade de vida e coesão da Lezíria que são elementos chave para a atratividade do território e consequentemente na resposta ao desafio da sustentabilidade demográfica. A estratégia para a coesão da sub-região está assente nos pilares da qualificação territorial e da inclusão social. A estratégia prevê a criação de incentivos ao investimento privado em obras de equipamentos sociais (lares de idosos, creches etc.) e na área da saúde (serviços de cuidados continuados/paliativos), bem como o reforço da eficiência na gestão destes equipamentos (à escala municipal e regional) nos diferentes territórios, sendo expectável que os impactos na coesão e revitalização demográfica se façam sentir ao nível regional.

**O EEE2. Desenvolvimento competitivo e atratividade empresarial** da estratégia para a Lezíria do Tejo 2030 contribui para as quatro agendas temáticas nacionais e para o OE1, OE3, e OE4 da Estratégia Alentejo 2030.

Destacam-se três elementos com potencial impacto regional e nacional do primeiro vetor estratégico, orientado para a **priorização de vocações e potenciação de vantagens competitivas**: a forte especialização produtiva no setor agrícola, a ambição de desenvolvimento do *Agrocluster* do Ribatejo e o potencial logístico da região.

A consolidação das vocações produtivas na Lezíria do Tejo, nomeadamente agrícola, agroalimentar e agroindustrial, possibilitada pela existência de recursos endógenos e condições naturais, permitem que a Lezíria do Tejo detenha um papel preponderante na concretização do eixo “Agricultura/florestas” da estratégia nacional que prevê o desenvolvimento agrícola competitivo. A atividade agrícola na Lezíria do Tejo revela fortes oportunidades de reforço da internacionalização e da vertente exportadora.

A estruturação e desenvolvimento do *Agrocluster* do Ribatejo representa um **esforço de mobilizar os recursos e ativos estratégicos da região Alentejo** e poderá desempenhar um papel importante na consolidação do Sistema Regional de Inovação e Competências do Alentejo, pelo seu modelo assente na cooperação e colaboração entre empresas e entidades relacionadas com o setor. Evidencia-se, igualmente o potencial do *Agrocluster* na participação nos circuitos comerciais, nacionais e internacionais.

O aprofundamento da vocação logística da Lezíria do Tejo, capitalizando a posição de charneira da região, nomeadamente face à AML, e o conhecimento existente nos principais focos logísticos da Azambuja, do Cartaxo e de Benavente, permitirá contribuir para a criação de redes orientadas para a cooperação entre regiões e para a inserção territorial no mercado Ibérico.

O segundo vetor está associado à **atração de investimentos e empresas e detém particular relevância no processo de alargamento da base territorial da competitividade do Alentejo e do país**. Os esforços da estratégia Lezíria do Tejo 2030 para a captação de investimento nacional e internacional aliados ao posicionamento vantajoso da região (proximidade a Lisboa, elegibilidade a fundos comunitários), apontam para o papel central que a Lezíria poderá exercer no adensamento do sistema regional de inovação do Alentejo, na revitalização demográfica da região, e, conseqüentemente, na competitividade económica do país.

Destaca-se, neste contexto, a ambição da Lezíria de criar e representar a nível nacional e internacional um centro de excelência da agricultura, e o papel do Instituto Politécnico de Santarém (IPS) como agente que importa potenciar pela capacidade de fazer crescer a região no que respeita o conhecimento e inovação, em particular no fomento da investigação sobre agricultura de precisão e altamente qualificada.

O último vetor do primeiro eixo estratégico está assente na **importância da qualificação dos recursos humanos** para o crescimento económico inteligente da sub-região e, naturalmente, da região Alentejo e país.

O **EEE3. Reforço das relações funcionais e da mobilidade** da estratégia para a Lezíria do Tejo 2030 contribui para as agendas temáticas nacionais (1) e (4) e para o OE1 e OE5.

Os vetores estratégicos do EEE3 visam a **consolidação da conectividade e mobilidade interna e externa**, pressupondo a influência que estas dimensões detêm na coesão e na competitividade económica de um território. O reforço da conectividade da Lezíria do Tejo através, por exemplo, da melhoria de acessibilidades, poderá promover a interatividade e articulação entre os territórios do Alentejo com a AML e o Centro, e contribuir para a constituição de redes internas capazes de aumentar a competitividade económica do país. Pela mesma razão e diante um território de intensos movimentos pendulares (principalmente com a AML), a aposta na mobilidade intrarregional e extrarregional é primordial na estratégia da

Lezíria. Além disso, a mobilidade é indispensável para mitigar efeitos da baixa densidade e contribuir para a revitalização demográfica da região do Alentejo. Da atual estratégia Lezíria do Tejo 2030, destaca-se a importância do desenvolvimento de uma rede de transportes coletivos eficiente e da aposta em mobilidade sustentável (p.e., mobilidade elétrica, novas viaturas, postos de carregamento).

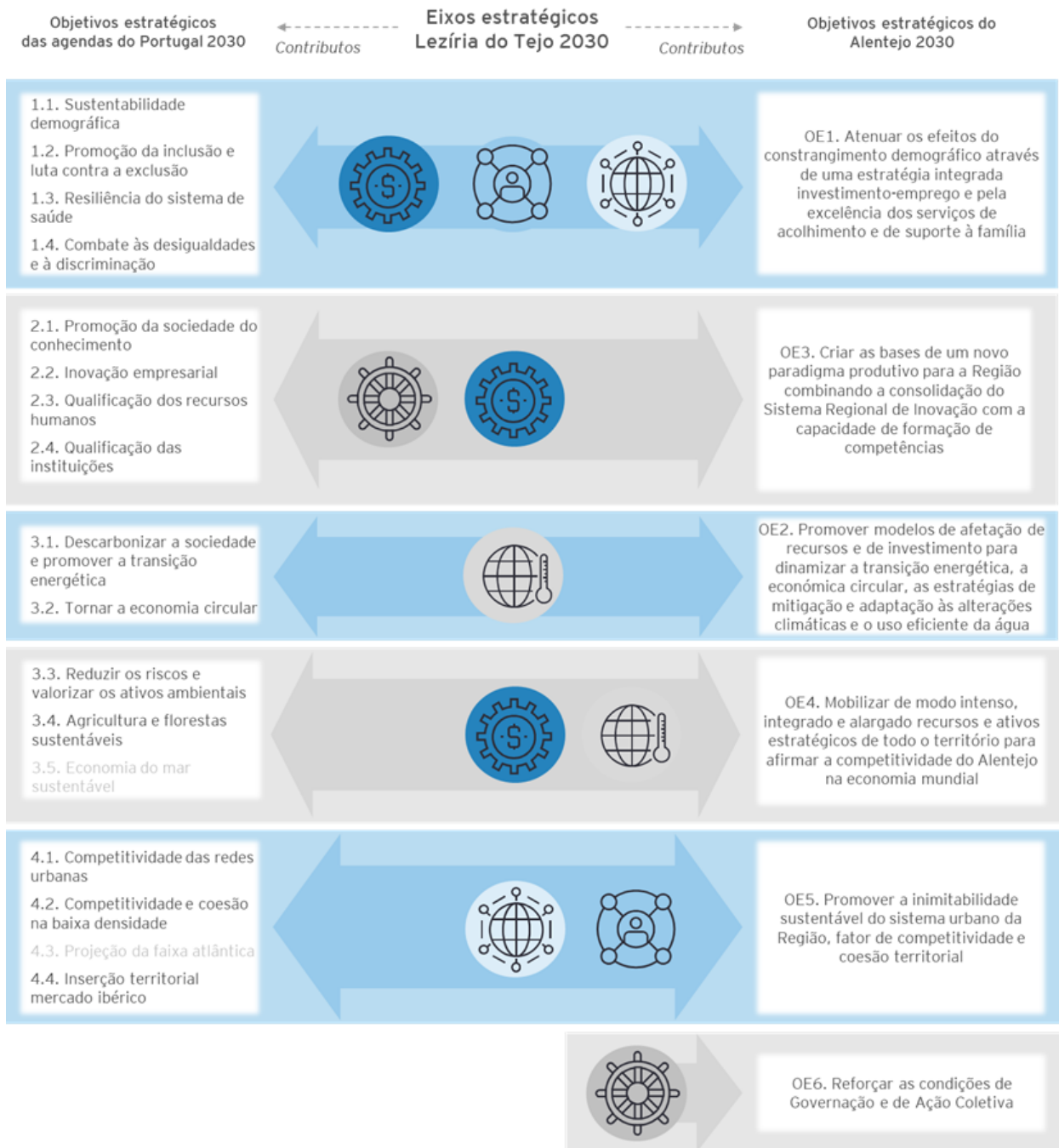
O **EEE4. Sustentabilidade ambiental e valorização dos recursos** da estratégia para a Lezíria do Tejo 2030 contribui para a agenda temática nacional (3) e para os objetivos estratégicos do Alentejo 2030 OE2 e OE4. O aprofundamento excelência ambiental e a projeção da cultura Ribatejana e outros elementos diferenciadores da Lezíria (face aos restantes "Alentejos" e à AML) contribui para a afirmação interna e externa do Alentejo.

Alinhado com os documentos estratégicos nacional e regional, o primeiro vetor do EEE4 reconhece a **importância da sustentabilidade ambiental e do uso eficiente dos recursos endógenos** na dimensão de gestão e ordenamento do território e para maior competitividade económica das cidades, regiões e países. Neste âmbito, a estratégia Lezíria do Tejo 2030 antecipa a implementação de mecanismos de mitigação de risco de certas atividades económicas (p.e., salinização excessiva e as perdas de água associadas), a promoção do desassoreamento das linhas de água nos territórios da região para a prevenção de cheias e inundações, a criação de iniciativas capazes de motivar boas práticas ambientais, e o aproveitamento do potencial da região para produção de energias renováveis (p.e., solar, biomassa). Estes esforços representam um forte contributo para a sustentabilidade do desenvolvimento regional e nacional.

Por fim, o **EET5. Governação estratégica e transição digital** da estratégia para a Lezíria do Tejo 2030 contribui para as agendas do PT2030 (2) e (4) e para os objetivos estratégicos do Alentejo 2030 OE3 e OE6.

O aprofundamento de competências de governação e capacitação dos diversos atores existentes na região (inovação, digital, inclusão), bem como de facilitar a transição digital nas várias áreas de atuação, é fundamental para o desenvolvimento inteligente da sub-região. A capacitação institucional perante o que são as tendências de futuro (digitalização, modernização administrativa, descentralização de competências) e alinhada com o que são os objetivos regionais e nacionais, contribui para a concretização das áreas estratégicas de desenvolvimento e competitividade à escala intermunicipal e nacional.

Figura 19. Articulação da estratégia Lezíria do Tejo 2030 com os documentos estratégicos âncora Portugal 2030 e Alentejo 2030



**Legenda:**

-   
 EEE1. Requalificação territorial e coesão social
-   
 EEE2. Desenvolvimento competitivo e atratividade empresarial
-   
 EEE3. Reforço das relações funcionais e da mobilidade
-   
 EEE4. Sustentabilidade ambiental e valorização dos recursos
-   
 EET5. Governação estratégica e transição digital

Fonte: EY-Parthenon

### Plano de Recuperação e Resiliência 2021-2026

O Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) insere-se no quadro de resposta europeia à emergência de saúde pública causada pelo vírus SARS-CoV-2 e alinha-se com o que são as prioridades europeias relativamente às alterações climáticas e à transição digital. O PRR é estruturante para projetos a executar no curto prazo elegíveis aos fundos europeus do Quadro Financeiro Plurianual e do *Next Generation EU*.

Na perspetiva de recuperação económica e social, a estratégia da Lezíria do Tejo 2030 comunica com o PRR em quatro aspetos centrais: a reindustrialização, o reforço das áreas da saúde e social, a promoção da sustentabilidade ambiental e a digitalização da administração pública.

A extensão das cadeias de valor de setores maduros no perfil de atividades económicas da Lezíria do Tejo, nomeadamente, indústria alimentar e também na ótica de diversificação pressupõe uma estratégia regional com **foco na atração de determinadas atividades industriais**, tal como está implícito no VE 2.2. do EE2.

O robustecimento da área da saúde é um objetivo central no PRR e um dos vetores da estratégia para a Lezíria do Tejo 2030, tendo a situação pandémica exposto fragilidades do setor que requerem uma resposta de consolidação. A Lezíria do Tejo ambiciona desenvolver um *cluster* de saúde capaz de otimizar a rede de equipamentos, garantir a sustentabilidade dos serviços do setor, de promover a integração das atividades de saúde no sistema regional (Alentejo e Lisboa e Vale do Tejo) e proporcionar serviços de saúde especializados (cuidados continuados, saúde mental e cuidados paliativos).

As consequências sociais da crise exigem a **capacitação do 3.º setor** para responder aos desafios do momento complexo pelo qual atravessamos, nomeadamente no apoio à população vulnerável. O segundo vetor estratégico do EEE1 estabelece como objetivo específico a promoção da economia inclusiva e da inovação do setor social no combate a situações de extrema pobreza e para regeneração das comunidades.

A **transição climática** enquadra-se no *European Green Deal* requer a disponibilidade e compromisso dos países para atingir metas que contribuam para objetivo de uma Europa de neutralidade carbónica até 2050. O PRR e a estratégia Lezíria do Tejo 2030 propõem atuações análogas: a promoção de ações para uma economia de baixas emissões de carbono, o aprofundamento da eficiência energética e produção de energias alternativas (EEE4) e o desenvolvimento de solução de mobilidade ambientalmente sustentável (EEE3).

Finalmente, a preocupação do PRR com a transição para uma administração pública digital é também uma prioridade na estratégia da Lezíria presente no EET5. Governação estratégica e transição digital. A estratégia para a sub-região estabelece o objetivo de modernizar a administração pela integração de soluções tecnológicas capazes de promover uma gestão territorial integrada e em rede.

### Programa Nacional de Investimentos 2030

O Programa Nacional de Investimentos 2030 (PNI 2030) prevê investimentos em quatro áreas temáticas estratégicas: transportes e mobilidade (58% do total); ambiente (16%); energia (23%); e regadio (3%). Estas áreas estão espelhadas na estratégia Lezíria do Tejo 2030 nos eixos 3 (transportes e mobilidade) e 4 (ambiente, energia e regadio).

No âmbito de articulação da estratégia renovada para a sub-região com o PNI 2030, importa destacar os investimentos previstos para **reforço da rede ferroviária nacional**, nomeadamente do eixo Porto-Lisboa, com implicações no troço Alverca - Azambuja e, conseqüentemente, na vocação logística da sub-região. Adicionalmente, os programas e projetos de investimento para 2030 revelam uma enorme preocupação ambiental em domínios de intervenção também expressos na estratégia Lezíria do Tejo 2030, nomeadamente no incentivo a soluções de mobilidade sustentável, na transição para a economia circular, na promoção da eficiência energética e na otimização do setor da água.

### Estratégia Regional de Especialização Inteligente 2030

A Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Alentejo (EREI) é o documento que identifica as **principais apostas de inovação em torno de cinco domínios de especialização**: a bioeconomia sustentável; as indústrias culturais e criativas; os serviços de turismo e hospitalidade; a energia e mobilidade sustentáveis; e a inovação social e cidadania.

A **estratégia da Lezíria do Tejo 2030 encaixa nas prioridades deste documento em quatro principais aspetos operacionais**: o reforço da logística, a capacitação de instituições do sistema científico, a *clusterização* em torno do setor agrícola, e o aprofundamento da atividade turística.

O reforço da logística é um dos aspetos referenciados na EREI pela sua importância na competitividade regional e nacional, bem como para reforço do sistema logístico ibérico e europeu. O reconhecimento da importância de desenvolver as atividades logísticas é visível nos eixos estratégicos específicos 2 e 3 da estratégia Lezíria do Tejo 2030. Pela proximidade a Lisboa, a sub-região verifica um potencial logístico que importa aprofundar e afirmar, nomeadamente numa lógica de complementaridade face às funções logísticas existentes na AML.

A mobilização de **novas qualificações regionais** está associada a um dos objetivos estruturais da EREI, articulando diretamente com o vetor estratégico da formação e qualificação dos recursos humanos do EEE2 da estratégia da Lezíria do Tejo 2030. A par deste esforço para maior qualificação dos recursos humanos regionais, importa reforçar o papel das instituições de ensino como o Politécnico de Santarém na criação de padrões de conhecimento cada vez mais exigentes e no estabelecimento de redes de cooperação com o tecido empresarial.

Ainda no âmbito de inovar e qualificar, identifica-se na EREI a pertinência de criar subsistemas regionais de inovação na lógica de *clusterização*, por forma a envolver vários atores (empresas,

entidades de inovação, instituições de ensino) no desenvolvimento de soluções inovadoras aplicáveis às necessidades específicas da região. O desenvolvimento do *Agrocluster* do Ribatejo (EEE2) poderá ter um forte impacto na dinamização da EREI, uma vez que o posicionamento estratégico da Lezíria face à AML e a elegibilidade aos fundos comunitários tornam a sub-região atrativa para investimentos e fixação de empresas.

Finalmente, evidencia-se a importância da atividade turística, nomeadamente em **segmentos emergentes de baixa massificação**, para o crescimento inteligente da região do Alentejo e para maior notoriedade da Lezíria do Tejo. O EEE4 da estratégia para a Lezíria do Tejo 2030 procura dar visibilidade à identidade territorial e oferta turística da sub-região através da valorização e projeção do património cultural e recursos paisagísticos existentes e do desenvolvimento de condições de visita numa oferta complementar ao turismo praticado na capital. Estes esforços articulam com o domínio de especialização da EREI “Serviços de Turismo e Hospitalidade” que defende a importância do crescimento do setor do turismo fundamental para o desenvolvimento económico, social e ambiental da região.

De seguida, apresenta-se o plano de ação da EIDT 2021-2027.



## 5. A operacionalização da estratégia

O capítulo 5 apresenta propostas de operacionalização da estratégia resultam do processo de auscultação e interação entre a CIMLT, os municípios, os atores relevantes para o desenvolvimento do território e as entidades responsáveis pela conceção e implementação de política pública e pela aplicação do quadro comunitário em Portugal.

Com este objetivo identificam-se os programas temáticos e as iniciativas âncora que podem corporizar estratégia definida são sinteticamente apresentados, com a indicação dos objetivos gerais a alcançar, os atores chave passíveis de serem envolvidos de forma a garantir as condições necessárias à sua plena realização e a construção de um quadro de articulação entre a estratégia nacional, regional e as iniciativas estruturantes.

[5.1. A estrutura dos programas temáticos](#)

[5.2. A especificação das iniciativas âncora](#)



## 5.1. A estrutura dos programas temáticos

Os pressupostos de operacionalização da estratégia integrada de desenvolvimento territorial da Lezíria do Tejo para 2021-2027 consubstanciam-se em **oito programas temáticos** que se ramificam em **vinte e duas iniciativas âncora** que ilustram a diversidade e complementaridade de projetos que convergem para a concretização da Visão e estratégia para 2030 (Quadro 4).

Os programas temáticos e as respetivas iniciativas âncora são o **resultado de um processo de reflexão**

**coletiva** e de um conjunto pretensões de ação partilhadas por atores locais, identificados de forma direta ou indireta, nomeadamente por via de levantamento de iniciativas, reuniões, questionários e debate de propostas.

Cada um dos programas temáticos visa traduzir um **patamar de ambição do desenvolvimento da Lezíria do Tejo**, encontrando nas iniciativas âncora a dimensão operacional para o seu alcance.

Quadro 4. Programas temáticos e iniciativas âncora

Programa temático	Iniciativa âncora
1 Lezíria do Tejo de território qualificado	1.1. Reabilitação e regeneração urbana 1.2. Promoção e dinamização dos centros históricos e qualificação do património
2 Lezíria do Tejo cuidadora e inclusiva	2.1. Promoção da habitação enquanto fator de coesão e atratividade 2.2. Capacitação e formação dos atores do futuro 2.3. Desenvolvimento de atividades de promoção da saúde e de prevenção de doença 2.4. Dinamização da ação social e promoção do acesso a serviços sociais
3 Lezíria do Tejo referência no setor agroalimentar	3.1. Otimização das áreas agrícolas e dos sistemas de regadio 3.2. Programa integrado de afirmação do Agrocluster do Ribatejo
4 Lezíria do Tejo de competitividade e atratividade empresarial	4.1. Consolidação de zonas industriais e de logística 4.2. Desenvolver ecossistemas de inovação e de transferência de tecnologia 4.3. Promoção das competências do capital humano regional
5 Lezíria do Tejo conectada e acessível	5.1. Reforço do sistema de acessibilidades e mobilidade 5.2. Promoção da mobilidade verde e suave
6 Lezíria do Tejo de excelência ambiental	6.1. Promoção da proteção ambiental e gestão de riscos 6.2. Gestão dos recursos hídricos e o ciclo urbano da água 6.3. Descarbonização territorial e promoção da economia circular 6.4. Plano integrado de promoção da eficiência energética da Lezíria do Tejo
7 Lezíria do Tejo com valor e identidade	7.1. Programa de qualificação e valorização turística da Lezíria do Tejo 7.2. Consolidação da marca Ribatejo e promoção através de estratégias de <i>marketing</i> territorial 7.3. Programa de qualificação e valorização cultural e artística da Lezíria do Tejo
8 Lezíria do Tejo <i>smart</i> e digital	8.1. Capacitação institucional de parcerias territoriais de apoio ao desenvolvimento 8.2. Construção de uma <i>smart region</i> e apoio na transição digital setorial 8.3. Modernização e eficiência administrativa

Fonte: EY-Parthenon





## 5.2. A especificação dos programas temáticos

Para cada programa temático apresentam-se as **iniciativas âncora a desenvolver** e, para estas, estabelece-se também um mapeamento, não exaustivo, dos atores e parceiros a envolver bem como das articulações externas com instrumentos estratégicos e de planeamento do território.

As iniciativas-âncora agregam as ações/projetos relevantes para a concretização global da estratégia Lezíria 2030, podendo ser **de iniciativa pública, privada ou mista** e que encontram nos fundos comunitários uma possível forma de financiamento.

Programa Temático 1	Lezíria do Tejo de território qualificado
---------------------	---

O primeiro programa temático centra-se no desenvolvimento de iniciativas de **melhoria do ambiente urbano, através de esforços de regeneração e valorização urbanística**, consolidando o sistema urbano regional e garantindo o desenvolvimento dialogante dos territórios urbanos e rurais e a inclusão social, complementada pela correção das barreiras arquitetónicas (acessibilidades 360º).

Congrega em si projetos de **regeneração e reabilitação urbana** (requalificação urbana de edifícios, fecho de ruas, melhoria dos passeios existentes, estacionamento público), com especial atenção às áreas urbanas críticas e aos centros históricos, revitalizando zonas atualmente desqualificadas, degradadas ou desertificadas.

Simultaneamente, o programa temático **promove projetos de requalificação de infraestruturas verdes** (reabilitação de jardins, hortas urbanas) e **de outros espaços verdes ou de utilização coletiva** (parques de lazer, zonas verdes através de esforços de arborização) que promovam a valorização da qualidade de vida da região.

As questões relacionadas com a sustentabilidade do património edificado são relevantes nas sociedades modernas, prevendo-se um conjunto de projetos complementares a este programa temático na iniciativa âncora 6.3.

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 2. Sustentabilidade Territorial, Património natural e Ação Climática  PA 7. Governança e Capacitação	CO3. Respostas Sociais	Domínio de especialização dos serviços de turismo e hospitalidade

Iniciativa âncora 1.1.	Reabilitação e regeneração urbana	
	EEE1 - VE 1.1. Qualificação do território e atratividade urbana	
<p><b>Descrição:</b></p> <p>Melhoria do ambiente urbano através de <b>projetos de regeneração e reabilitação urbana</b> (público e privado), como condição de reforço da <b>qualidade de vida na região</b> e para maior <b>atratividade residencial</b>. Neste contexto incluem-se também os projetos de <b>reabilitação de espaços públicos</b> que permitam a oferta de condições de <i>habitat</i> (p.e. promoção de espaços de lazer e recreio dos vários municípios, melhoria e alargamento de passeios), bem como a <b>qualificação de espaços verdes existentes</b> no sentido de desenvolvimento do contacto social entre os cidadãos e da fruição do espaço público (p.e. requalificação de jardins) e a <b>promoção de novos espaços verdes</b> para colmatar vazios e combater as alterações climáticas (p.e. plantação de árvores).</p>		
<p><b>Objetivos gerais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Promover ações de qualificação e reconversão em bairros críticos e áreas abandonadas</li> <li>▶ Promover parcerias para a reabilitação e regeneração urbana</li> <li>▶ Valorizar os espaços verdes urbanos existentes por via de esforços de qualificação</li> <li>▶ Dinamizar espaços comunitários</li> </ul>		
<p><b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios</p>		
<p><b>Exemplos de projetos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Projetos de qualificação urbanística de espaços públicos (praças, largos)</li> <li>▶ Requalificação urbana de edifícios</li> <li>▶ Parques de lazer</li> <li>▶ Acessibilidades 360º</li> <li>▶ Construção de estacionamento público</li> <li>▶ Construção de vias pedonais</li> <li>▶ Um Milhão de Árvores na Lezíria do Tejo</li> <li>▶ Hortas urbanas e reabilitação de jardins</li> <li>▶ Parque Ambiental de Alpiarça</li> <li>▶ Conclusão da Requalificação do Parque Ecológico e Ambiental de Azambuja</li> </ul>		<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ CMs</li> <li>▶ IHRU</li> <li>▶ NERSANT</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>
<p><b>Escala de impacto:</b></p>		<p><b>Regional</b></p>
<p><b>Articulação Alentejo 2030</b></p>		<p><b>Articulação PRR</b></p>
<p>PA 7. Governança e Capacitação</p>		<p>C03. Respostas Sociais</p>
		<p><b>Articulação EREI</b></p>
		<p>-</p>

Iniciativa âncora 1.2.	Promoção e dinamização dos centros históricos e qualificação do património	
	EEE1 - VE 1.1. Qualificação do território e atratividade urbana	
<p><b>Descrição:</b></p> <p>Conjunto de intervenções urbanísticas que prevê, por um lado, a <b>qualificação e preservação do património edificado</b> (p.e. reabilitação de equipamentos e edifícios públicos), considerando os seus usos atuais ou possíveis reafectações a serviços públicos. Por outro lado, antecipa a <b>requalificação e revitalização dos centros históricos</b> dos vários municípios para valorizar a história e outros elementos identitários e promover o comércio local (p.e. reabilitação dos edifícios históricos degradados, criação de novas funções e usos, modernização de infraestruturas urbanas, aumento de áreas de circulação pedonal). A comunhão destes esforços contribui para proporcionar uma valorização do património histórico e edificado e conceber centros históricos que contribuem para a fruição do território, bem como para a atração de visitantes.</p> <p><b>Objetivos gerais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Promover a animação dos centros históricos através da reabilitação urbana</li> <li>▶ Promover a fruição e circulação pedonal nos centros históricos</li> <li>▶ Valorizar o património edificado</li> </ul> <p><b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios</p>		
<p><b>Exemplos de projetos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fecho de ruas</li> <li>▶ Projetos de reabilitação e dinamização de centros históricos</li> <li>▶ Requalificação e/ou reconversão de património histórico</li> </ul>		<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ CMs</li> <li>▶ IHRU</li> <li>▶ NERSANT</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>
<b>Escala de impacto:</b>	<b>Local</b>	
<b>Articulação Alentejo 2030</b>	<b>Articulação PRR</b>	<b>Articulação EREI</b>
PA 2. Sustentabilidade Territorial, Património natural e Ação Climática	-	Domínio de especialização dos serviços de turismo e hospitalidade
PA 7. Governança e Capacitação		

## Programa Temático 2

## Lezíria do Tejo cuidadora e inclusiva

O segundo programa temático reconhece que a experiência residencial na região vai muito para além das questões habitacionais e relaciona-se com as outras **dimensões necessárias às vivências** como os serviços de proximidade, a existência de equipamentos e infraestruturas de utilização coletiva e de espaços públicos que promovam a construção de comunidade com qualidade de vida. Em particular, o programa possui o enfoque nos domínios da **habitação, da educação, da saúde e da ação social**, conferindo primazia à prevenção de situações de exclusão social e de injustiça espacial.

A primeira iniciativa âncora reconhece a **importância de assegurar o acesso à habitação em todos os municípios da região**, promovendo a dinamização do mercado de arrendamento com soluções de qualidade e a custos controlados (construção de fogos para renda acessível, residências para estudantes), eliminando situações de habitação com condições indignas e qualificando o *habitat* (requalificação de bairros) e protegendo os grupos de maior vulnerabilidade (refugiados, vítimas de violência doméstica, população em situação de sem-abrigo). Esta iniciativa beneficia da articulação direta com as Estratégias Locais de Habitação (ELH) que se encontram em construção.

A segunda iniciativa âncora congrega **investimentos na área da educação** para a consolidação da rede de parques escolares da região (construção/reabilitação de escolas), para a melhoria do sucesso educativo (laboratórios para a ciência nos agrupamentos de escolas, programas de combate ao insucesso e abandono escolar, integração de módulos práticos, “um dia nas empresas” para alunos do 8.º e 9.º anos) e para capacitação dos atores envolvidos na comunidade escolar numa lógica inovadora (plano integrado de digitalização das escolas, modelo intervenção comunitária e escolar na área da gestão de competências sócio emocionais).

A terceira iniciativa âncora promove atuações no setor da saúde. O **robustecimento do sistema regional de saúde** antecipa projetos de qualificação de infraestruturas ou instalação de novas (centros de saúde, unidades de internamento, unidade de inovação para ensaios clínicos de fase 1 (com o envolvimento de empresas farmacêuticas, as Faculdades de Medicina e de Farmácia da Universidade de Lisboa e a Universidade de Coimbra), casas de acolhimento, unidades de cuidados continuados, saúde mental, e reforço do apoio domiciliário), de desenvolvimento de competências (através de módulos formativos de especialização, por exemplo, em domínios da saúde mental e da oncologia), de modernização (promoção de serviços de telemedicina e teleassistência) e de consciencialização para a importância dos temas relacionados com a prevenção da doença (ações de consciencialização na comunidade escolar). Inclui-se nesta iniciativa a preocupação com a atividade física e prática de desporto para maior saúde física e bem-estar da população (plano de envelhecimento ativo e saudável, construção e requalificação de pavilhões desportivos).

A quarta iniciativa âncora visa a **mitigação das desigualdades socioterritoriais** existentes através da qualificação da rede de equipamentos e serviços sociais (ERPI, creches e berçários, centros comunitários, espaços de apoio à comunidade estudiantil) e de desenvolvimento do empreendedorismo e inovação social (Cuidar de quem Cuida), bem como de capacitação e cooperação entre as organizações atuantes no setor, garantindo o acesso equitativo a estes equipamentos e a proteção dos mais vulneráveis (Plano intermunicipal de inclusão social).

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 1. Provisão e Acesso a Serviços de Interesse Geral (SIG)	C01. SNS	Domínio de especialização da Inovação social e cidadania
PA 3. Conhecimento e Inovação	C02. Habitação	
PA 5. Qualificação, Emprego e Inclusão Social	C03. Respostas Sociais	
PA 6. Cooperação territorial	C05. Capitalização e Inovação Empresarial	
PA 7. Governança e Capacitação	C06. Qualificações e Competências	
	C20. Escola Digital	

<p><b>Iniciativa âncora 2.1.</b></p>	<p><b>Promoção da habitação enquanto fator de coesão e atratividade</b></p>	
	<p>EEE1 - VE 1.2. Promoção da coesão e da inclusão social</p>	
<p><b>Descrição:</b></p> <p>Projetos direcionados a uma <b>resposta regional no âmbito da habitação</b>, nomeadamente na <b>promoção da habitação social</b> (p.e. bairro do Outeiro Azambuja; Almeirim, Alpiarça), na <b>resolução de condições habitacionais indignas</b> ou na <b>atuação em áreas de exposição a fatores de risco</b>, através da criação de instrumentos inovadores e do estabelecimento de redes colaborativas entre municípios. Simultaneamente, pretende-se <b>reforçar a oferta habitacional para arrendamento de qualidade e acessível</b>, bem como a diversidade de modelos habitacionais ajustados às necessidades dos diferentes segmentos populacionais (jovens, famílias, seniores), seja através de maior flexibilidade dos instrumentos de gestão territorial, seja pela facilitação de processos de aquisição e construção.</p> <p><b>Objetivos gerais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Promover uma oferta habitacional diversificada e acessível nos vários municípios</li> <li>▶ Fomentar a construção e/ou reabilitação para habitação social</li> <li>▶ Dinamizar a cooperação intrarregional para a resolução de necessidades habitacionais prementes, protegendo as comunidades mais vulneráveis</li> </ul> <p><b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios</p>		
<p><b>Exemplos de projetos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Construção / Reabilitação de fogos para renda acessível</li> <li>▶ Requalificação de bairros</li> <li>▶ Centros de acolhimento urgente e temporário</li> <li>▶ Rede de apoio a segmentos de maior vulnerabilidade</li> <li>▶ Residências para estudantes</li> <li>▶ Implementação das Estratégias Locais de Habitação</li> </ul>	<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ CMs</li> <li>▶ IHRU</li> <li>▶ IPSS</li> <li>▶ Misericórdias</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>	
<p><b>Escala de impacto:</b></p>	<p><b>Regional</b></p>	
<p><b>Articulação Alentejo 2030</b></p>	<p><b>Articulação PRR</b></p>	<p><b>Articulação EREI</b></p>
<p>PA 5. Qualificação, Emprego e Inclusão Social</p> <p>PA 6. Cooperação territorial</p> <p>PA 7. Governança e Capacitação</p>	<p>C02. Habitação</p> <p>C03. Respostas Sociais</p>	<p>Domínio de especialização da Inovação social e cidadania</p>

Iniciativa âncora 2.2.	Capacitação e formação dos atores do futuro
	EEE1 - VE 1.2. Promoção da coesão e da inclusão social

**Descrição:**

Conjunto de projetos que pretende tornar a Lezíria do Tejo numa **referência no domínio da educação**, através da **consolidação e otimização da rede de parque escolares da região** (p.e., escola secundária de Almeirim, Samora, centros escolares de Benavente, ...), do **reforço de ações de literacia e aptidão digital**, da promoção de projetos que promovam o **empreendedorismo e inovação da comunidade escolar**, dando primazia à 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 e não formais (módulos práticos p.e., programa de empreendedorismo jovem, social e criativo; ações de promoção de conhecimento sobre a saúde). Incluem-se, igualmente, **iniciativas de modelos integrados** (envolvendo diversos atores) para a criação de condições de sucesso na área da educação.

**Objetivos gerais:**

- ▶ Melhorar a igualdade de acesso à aprendizagem ao longo da vida
- ▶ Adequar a oferta educativa às necessidades dos vários territórios
- ▶ Otimizar e modernizar a rede de equipamentos escolares numa perspetiva intermunicipal
- ▶ Dinamizar projetos educativos de excelência

**Promotor:** CIMLT e Municípios

**Exemplos de projetos:**

- ▶ Construção/reabilitação de escolas e centros escolares
- ▶ Laboratórios para a ciência nos agrupamentos de escolas
- ▶ Programas de combate ao insucesso e abandono escolar (p.e., criação de equipas multidisciplinares de intervenção comunitária)
- ▶ Programa de promoção e requalificação da Formação Profissional
- ▶ Integração de módulos práticos nas escolas
- ▶ Criação de modelo intervenção comunitária e escolar na área da gestão de competências sócio emocionais
- ▶ Plano integrado de digitalização das escolas (programa intermunicipal de Impulso Jovem digital, aquisição de computadores para as escolas, Laboratórios de Educação Digital, etc.)
- ▶ “Um dia nas empresas” para alunos do 8.º e 9.º anos
- ▶ Universidade do Vale do Tejo

**Potenciais parceiros:**

- ▶ Agrupamentos de Escolas
- ▶ CMs
- ▶ IPSS
- ▶ IPS
- ▶ Outras entidades relevantes

**Escala de impacto:**

Regional

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 3. Conhecimento e Inovação	C05. Capitalização e Inovação Empresarial	Domínio de especialização da Inovação social e cidadania
PA 5. Qualificação, Emprego e Inclusão Social	C06. Qualificações e Competências	
PA 6. Cooperação territorial	C20. Escola Digital	
PA 7. Governança e Capacitação		

Iniciativa âncora 2.3.	Desenvolvimento de atividades de promoção da saúde e de prevenção de doença
	EEE1 - VE 1.2. Promoção da coesão e da inclusão social

**Descrição:**

Projetos que promovem a **coesão social** através da **dotação do território com serviços e equipamentos de saúde de excelência**. Preveem-se projetos capazes de **robustecer a oferta de cuidados de saúde ao nível de infraestruturas, equipamentos e equipas** (centros de saúde, unidades de cuidados continuados e paliativos, unidade de ensaios clínicos de fase 1 também associado à investigação inovação e desenvolvido em parceria com empresas farmacêuticas, as Faculdades de Medicina e de Farmácia da Universidade de Lisboa e a Universidade de Coimbra, reforço das Unidades de Cuidados na Comunidade e das Equipas de Cuidados Continuados Integrados, instalação de desfibrilhadores), bem como outros projetos focados no **desenvolvimento de condições e de competências em áreas especializadas** (equipamentos intermunicipais, comunidades terapêuticas, equipas de acompanhamento domiciliário, programas de intervenção psicossocial, planos regionais de saúde para demências, ações imateriais pela equipa do PIICIE, etc.). Incluem-se projetos que promovem a atividade física e o conhecimento sobre temáticas de saúde (alimentação saudável, prevenção do consumo de substâncias psicoativas, saúde mental), sendo estes essenciais para a saúde e bem-estar.

**Objetivos gerais:**

- ▶ Promover o desenvolvimento de um cluster de saúde na região assente na diferenciação
- ▶ Consolidar a rede de equipamentos de saúde e promover o acesso equitativo
- ▶ Desenvolver competências por via da formação, modernização e digitalização no setor da saúde
- ▶ Promover a prática regular de atividade física e de desportos
- ▶ Promover atividades para maior conhecimento sobre a saúde e prevenção de doença

**Promotor:** CIMLT e Municípios

**Exemplos de projetos:**

- ▶ Qualificação e instalação de novos equipamentos de saúde
- ▶ Apoio na implementação de serviços de telemedicina e teleassistência
- ▶ Desenvolvimento de modelo regional de apoio domiciliário
- ▶ Desenvolvimento de comunidade intermunicipal especializada nas áreas da saúde mental
- ▶ Unidade de inovação para ensaios clínicos de fase 1 em Santarém
- ▶ Construção e/ou requalificação de pavilhões desportivos
- ▶ Plano de envelhecimento ativo e saudável
- ▶ Ações de consciencialização na comunidade escolar

**Potenciais parceiros:**

- ▶ Administração Regional de Saúde
- ▶ CIMLT
- ▶ CMs
- ▶ IPSS
- ▶ Misericórdias
- ▶ Universidades
- ▶ Empresas
- ▶ Outras entidades relevantes

**Escala de impacto:**

Regional

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 1. Provisão e Acesso a Serviços de Interesse Geral (SIG)	C01. SNS	Domínio de especialização da Inovação social e cidadania
PA 5. Qualificação, Emprego e Inclusão Social	C03. Respostas Sociais	
PA 7. Governança e Capacitação	C06. Qualificações e Competências	



Iniciativa âncora 2.4.	Dinamização da ação social e promoção do acesso a serviços sociais
	EEE1 - VE 1.2. Promoção da coesão e da inclusão social

**Descrição:**

Conjunto de projetos que **dinamizam a ação social da Lezíria do Tejo**, nomeadamente relacionados com a consolidação da rede de equipamentos e serviços de apoio social e do investimento na adaptação desta rede às necessidades atuais, nomeadamente na área do apoio à terceira idade (p.e., qualificar os cuidados prestados nas ERPI), crianças e jovens em risco, deficiência e doenças específicas de forma a prevenir situações de exclusão social. Destaca-se a criação de um **plano intermunicipal de inclusão social** que inclui ações variadas (p.e., criação equipas multidisciplinares de intervenção social; reforço do apoio a pessoas em situação de isolamento; desenvolvimento de comunidade terapêutica para adolescentes e adultos com necessidades especiais; dinamização de ações promotoras da igualdade de género e a não discriminação na intervenção intermunicipal), alinhadas com documentos estratégicos como são a Estratégia Nacional para a Inclusão das Pessoas com Deficiência (ENIPD) 2021-2025, a Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania e a Estratégia Nacional para a Igualdade e Não-Discriminação 2018-2030 “Portugal + Igual”.

**Objetivos gerais:**

- ▶ Consolidar a rede de equipamentos sociais e promover o acesso equitativo
- ▶ Desenvolver competências por via da formação, modernização e digitalização no setor social
- ▶ Dar resposta às necessidades emergentes associadas ao segmento da terceira idade
- ▶ Apoiar o empreendedorismo e a inovação para maior inclusão social

**Promotor:** CIMLT e Municípios

**Exemplos de projetos:**

- ▶ Construção e/ou requalificação de creches e berçários
- ▶ Qualificação e aumento da capacidade em ERPI
- ▶ Cuidar de Quem Cuida
- ▶ Construção de espaços de apoio à comunidade estudantil
- ▶ Construção de centros comunitários
- ▶ Plano intermunicipal de equidade e inclusão social

**Potenciais parceiros:**

- ▶ CMs
- ▶ IPSS
- ▶ Misericórdias
- ▶ Outras entidades relevantes

**Escala de impacto:**

Regional

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 1. Provisão e Acesso a Serviços de Interesse Geral (SIG)	C03. Respostas Sociais	Domínio de especialização da Inovação social e cidadania
PA 5. Qualificação, Emprego e Inclusão Social	C06. Qualificações e Competências	
PA 7. Governança e Capacitação		

## Programa Temático 3

## Lezíria do Tejo referência no setor agroalimentar

O terceiro programa temático engloba iniciativas âncora que contribuem para o **processo de clusterização dos setores agroalimentar e agroindustrial** da Lezíria do Tejo que, por sua vez, permite **consolidar as vocações produtivas** enraizadas na região e **aumentar a notoriedade** das empresas e produtos do Ribatejo.

Neste domínio, é fundamental promover **projetos capazes de valorizar os recursos endógenos** da Lezíria do Tejo, em particular os necessários em sede de especialização produtiva (Projeto Regadio, redes de rega eficientes), incentivar projetos que fortaleçam a rede de suporte a estas atividades produtivas e otimizem as infraestruturas existentes (emparcelamento, requalificação, sinalização das estradas rurais), e, de forma transversal, estimular a transição para modelos de negócio mais inovadores, modernos e tecnológicos no setor agroindustrial e nas atividades a montante e a jusante (estudo para modernização da base económica regional - tecnologia e inovação).

Paralelamente, importa **dar continuidade aos esforços que visam a colaboração e o estabelecimento de parcerias entre diferentes atores do mercado** (empresas, associações, instituições de conhecimento), potenciando as trocas de *know-how* e de experiências e o empreendedorismo. Prevêem-se, assim, projetos de promoção nacional e internacional do que são os produtos (campanha de sensibilização dos serviços do Agrocluster Ribatejo junto das PME, certificação e comercialização de produtos), as PME e as práticas de excelência do setor agroindustrial (organização de congressos internacionais, promoção e valorização dos equipamentos associados ao setor agrícola), bem como projetos de apoio a empresas na transição digital. Assim, será possível reforçar a competitividade das empresas, potencializar a diversificação de mercados e reforçar a vertente exportadora da região.

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 3. Conhecimento e Inovação	C05. Capitalização e inovação empresarial	Contribui para os objetivos estruturais "Incrementar a sustentabilidade e coesão territorial" e "Reforçar o valor das cadeias produtivas regionais"
PA 4. Infraestruturas económicas e de suporte logístico e empreendedorismo	C06. Qualificações e competências	
PA 6. Cooperação territorial	C09. Gestão hídrica	
PA 7. Governação e capacitação		

Iniciativa âncora 3.1.	Otimização das áreas agrícolas e dos sistemas de regadio	
	EEE2 - VE 2.1. Priorização de vocações e consolidação de vantagens competitivas	
<b>Descrição:</b>		
<p><b>Projetos de apoio ao ordenamento e eficiência das atividades agrícolas</b> através de processos de emparcelamento, de expansão de novas infraestruturas de rega tendo em vista o aumento da área beneficiada pelo regadio, bem como a otimização das infraestruturas existentes e o aperfeiçoamento dos sistemas de drenagem. Este conjunto de projetos contribui para a <b>consolidação das vocações produtivas da Lezíria do Tejo e do cluster agroalimentar e agroindustrial</b>.</p> <p>Destaca-se o Projeto Regadio, também designado Projeto Tejo, assente na importância da água para a agricultura. O projeto prevê a construção de um dique em Vila Franca de Xira (para impedir que a salina suba o Tejo), de açudes e barragens (essenciais para gerir caudais e os recursos hídricos disponíveis), no Tejo e afluentes, com o objetivo de tirar maior proveito da água do rio para maior eficiência do setor agrícola. Para além das vantagens para a atividade económica, o projeto trará vantagens ao nível turístico e de lazer uma vez que aponta para uma maior navegabilidade do Tejo.</p>		
<b>Objetivos gerais:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Consolidar a rede de suporte aos setores agrícolas através da qualificação e otimização das infraestruturas existentes</li> <li>▶ Promover projetos e iniciativas de inovação, modernização e empreendedorismo</li> <li>▶ Assegurar o fornecimento de água para a agricultura sem comprometer o abastecimento público de água</li> </ul>		
<b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios		
<b>Exemplos de projetos:</b>		<b>Potenciais parceiros:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Projeto Regadio/Projeto Tejo</li> <li>▶ Emparcelamento</li> <li>▶ Requalificação e sinalização das estradas rurais</li> <li>▶ Realização de estudo para modernização da base económica regional (tecnologia e inovação)</li> <li>▶ Redes de rega eficientes</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ APRODER</li> <li>▶ APA</li> <li>▶ Associações de agricultores</li> <li>▶ CMs</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>
<b>Escala de impacto:</b>		<b>Regional</b>
<b>Articulação Alentejo 2030</b>	<b>Articulação PRR</b>	<b>Articulação EREI</b>
PA 3. Conhecimento e Inovação PA 4. Infraestruturas económicas e de suporte logístico e empreendedorismo	C05. Capitalização e Inovação Empresarial  C09. Gestão hídrica	Contribui para o objetivo estrutural "Incrementar a sustentabilidade e coesão territorial"

Iniciativa âncora 3.2.	<b>Programa integrado de afirmação do Agrocluster do Ribatejo</b>
	EEE2 - VE 2.1. Priorização de vocações e consolidação de vantagens competitivas VE 2.2. Captação de investimento VE 2.3. Formação e capacitação do capital humano EET5 - V.E.5.2. Internacionalização da região

**Descrição:**

Conjunto de projetos que fomentam a **cooperação entre empresas e entidades** relacionadas com o setor agroindustrial para maior notoriedade do setor e da região a nível nacional e internacional. Neste âmbito, a iniciativa âncora engloba projetos de **colaboração entre empresas e entidades do conhecimento**, projetos que promovam a **certificação de produtos** e de **participação nos circuitos comerciais a diferentes escalas**, e **projetos de promoção** das competências, produtos e de outras potencialidades (p.e. criação de eventos próprios ou participação em eventos nacionais ou internacionais).

**Objetivos gerais:**

- ▶ Consolidar o posicionamento da Lezíria do Tejo nos segmentos agroindustrial e florestal
- ▶ Promover a cooperação de empresas e entidades do setor agroindustrial
- ▶ Dinamizar e facilitar exposição das empresas locais e a participação dos produtos do Ribatejo nos circuitos comerciais nacionais e internacionais

**Promotor:** CIMLT

**Exemplos de projetos:**

- ▶ Campanha de sensibilização dos serviços do Agrocluster Ribatejo junto das PME's
- ▶ Criação de agenda de congressos internacionais em torno do setor agroindustrial para um horizonte de 5 anos
- ▶ Plano de apoio à transição tecnológica e digital para empresas do setor agroindustrial
- ▶ Promoção, valorização e visibilidade dos equipamentos associados ao setor agrícola (p.e. CNEMA)

**Potenciais parceiros:**

- ▶ Agrocluster do Ribatejo
- ▶ AICEP
- ▶ APRODER
- ▶ CMs
- ▶ Companhia das Lezírias
- ▶ Outras entidades relevantes

**Escala de impacto:**

**Regional**

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 3. Conhecimento e Inovação PA 6. Cooperação territorial PA 7. Governação e capacitação	C05. Capitalização e Inovação Empresarial C06. Qualificações e competências	Contribui para o objetivo estrutural "Reforçar o valor das cadeias produtivas regionais"

## Programa Temático 4

## Lezíria do Tejo de competitividade e atratividade empresarial

O programa temático 4 congrega iniciativas que pretendem reforçar a **internacionalização das empresas e competências** da região e **atrair investimento externo**. Nesse sentido, as iniciativas apontam para três domínios distintos: a captação de investimentos, a inovação e o desenvolvimento de competências.

No âmbito da captação de investimentos, o programa temático prevê projetos que contribuem para a **consolidação de zonas industriais e de logística e qualificação das áreas de acolhimento empresarial** da região e sua envolvente, bem como a criação de condições privilegiadas de atração e fixação de investimentos (p.e., desenvolvimento de plataformas logísticas, criação de plano de incentivos para a fixação de novas empresas, investimentos em acessibilidades, estruturas de apoio ao investimento) uma vez que estas representam estratégias capazes de reforçar a atratividade da Lezíria do Tejo para novos negócios e empresas.

A **inovação** é um fator decisivo na consolidação dos vetores de competitividade do território uma vez que permite reforçar a capacidade de produção de conhecimento e tecnologia e, conseqüentemente, potenciar ganhos de eficiência e diminuir riscos através da partilha. Nesse sentido estão previstos projetos que contribuem para o **desenvolvimento de ecossistemas de inovação** como a criação de centros de excelência de inovação e investigação, o desenvolvimento de projetos de investigação em sede de especialização produtiva, a criação de plataforma para incubação virtual e a elaboração de um plano de apoio à inovação. Os centros urbanos com ligação mais próxima à AML tornam-se atrativos para albergar estas infraestruturas.

A existência capital humano altamente qualificado e especializado e um fator decisivo para a fixação de atividades na Lezíria do Tejo, sendo por isso fundamental **estabelecer redes de formação e qualificação em áreas de competência consonantes com a especialização económica** e com os setores emergentes. O processo de desenvolvimento de competências no território beneficia de uma abordagem assente em modelos de cooperação entre os diversos atores locais e regionais para fomentar a criação de sinergias e para maior competitividade do território (parcerias com o IPS ao nível de programas de estágios e de investigação tecnológica, cursos de formação em modelo *blended learning* destinados a pequenos e médios empresários). Adicionalmente, a terceira iniciativa âncora que contribui para a competitividade e atratividade empresarial prevê projetos que promovem a empregabilidade na região.

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 3. Conhecimento e Inovação	CO5. Capitalização e Inovação Empresarial	Contribui para o objetivo estrutural "Incrementar a qualificação dos RH regionais (talento)"
PA 4. Infraestruturas económicas e de suporte logístico e Empreendedorismo	CO6. Qualificações e Competências	O tema da inovação é transversal aos diversos domínios da EREI e o tema das do desenvolvimento de competências é transversal aos domínios de especialização da EREI.
PA 5. Qualificação, Emprego e Inclusão Social		
PA 6. Cooperação territorial		
PA 7. Governança e Capacitação		

Iniciativa âncora 4.1.		Consolidação de zonas industriais e de logística	
		EEE2 - VE 2.2. Captação de investimento	
<b>Descrição:</b>			
<p>Projetos que contribuem para a consolidação da rede regional de áreas de localização empresarial e da rede regional de logística, como condição de reforço da atratividade regional para negócios e da competitividade das empresas já instaladas. Para este fim, a iniciativa âncora contempla um conjunto de projetos relacionados com a <b>requalificação e a gestão integrada de zonas industriais e de logística</b> e projetos enquadrados em ações específicas como a <b>intervenção em acessibilidades</b> de importância económica ou <b>iniciativas que visam a redução de custos de contexto</b> e a <b>promoção do investimento</b> (o exemplo do sistema de incentivos para atrair empresas para a região).</p>			
<b>Objetivos gerais:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Desenvolver condições dadas à atividade industrial que floresce</li> <li>▶ Qualificar, ampliar e criar zonas de acolhimento empresarial</li> <li>▶ Criar incentivos para atração e fixação de investimentos na região</li> </ul>			
<b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios			
<b>Exemplos de projetos:</b>		<b>Potenciais parceiros:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Requalificação e criação de zonas de acolhimento empresarial (inclui ampliações)</li> <li>▶ Desenvolvimento de plataformas logísticas</li> <li>▶ Ligação da EN 365 à EN243</li> <li>▶ Criação de sistema de incentivos para as empresas da região</li> <li>▶ Estruturas de apoio ao investimento</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ CMs</li> <li>▶ NERSANT</li> <li>▶ Tecido empresarial</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>	
<b>Escala de impacto:</b>		Regional	
<b>Articulação Alentejo 2030</b>	<b>Articulação PRR</b>	<b>Articulação EREI</b>	
PA 4. Infraestruturas económicas e de suporte logístico e empreendedorismo	C05. Capitalização e Inovação Empresarial	-	

Iniciativa âncora 4.2.	Desenvolver ecossistemas de inovação e de transferência de tecnologia	
	EEE2 - VE 2.2. Captação de investimento VE 2.3. Formação e capacitação do capital humano	
<p><b>Descrição:</b></p> <p>Conjunto de projetos que visam o <b>incremento de inovação e de transferência de tecnologia</b> consoante as necessidades do tecido empresarial e das oportunidades emergentes no mercado. A criação deste tipo de ecossistema aumenta a atratividade da região, permitindo, assim, <b>captar novas empresas e talentos nacionais e internacionais</b>.</p> <p><b>Objetivos gerais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Dinamizar a eficiência dos processos produtivos e aumento da qualidade dos produtos regionais</li> <li>▶ Aumentar a capacidade de resposta <i>on time</i> às solicitações do mercado</li> <li>▶ Desenvolver a integração e produção de novas tecnologias nas empresas</li> <li>▶ Disseminar a cultura de inovação e de partilha de conhecimento e tecnologias</li> </ul> <p><b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios</p>		
<p><b>Exemplos de projetos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Centros de excelência</li> <li>▶ Projetos de investigação (Centro de competências do sobreiro e da cortiça; Centro de competências do Milho e do Sorgo)</li> <li>▶ Criação de uma plataforma para incubação virtual</li> <li>▶ Plano de apoio à inovação</li> </ul>		<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ CMs</li> <li>▶ IAPMEI</li> <li>▶ NERSANT</li> <li>▶ Universidades</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>
<b>Escala de impacto:</b>		<b>Regional</b>
<b>Articulação Alentejo 2030</b>	<b>Articulação PRR</b>	<b>Articulação EREI</b>
PA 3. Conhecimento e Inovação PA 4. Infraestruturas económicas e de suporte logístico e Empreendedorismo PA 5. Qualificação, Emprego e Inclusão Social PA 6. Cooperação territorial PA 7. Governança e Capacitação	C05. Capitalização e Inovação Empresarial C06. Qualificações e Competências	Inovação é um elemento transversal aos diversos domínios da EREI

Iniciativa âncora 4.3.	Promoção das competências do capital humano regional
	EEE2 - VE 2.3. Formação e capacitação do capital humano

**Descrição:**

Esta iniciativa visa a promoção da empregabilidade regional e a aposta na **qualificação dos recursos humanos regionais** através de **programas de formação avançada** e da intensificação de **iniciativas e medidas de captação de talentos**, assentes na existência e aprofundamento dos ecossistemas de inovação da Lezíria do Tejo. Este conjunto de projetos fundamenta-se na existência de uma procura crescente no mercado por novas qualificações de base superior e de outras derivadas da exposição a novas tecnologias.

Assinala-se a **importância do Instituto Politécnico de Santarém enquanto agente de qualificação e formação** dos recursos humanos existentes na região. Assinala-se, igualmente, a intenção da região da Lezíria ser um espaço de conhecimento, em especial nas áreas com ligação à sua vocação produtiva, acolhendo polos de ensino com relevância regional e nacional. Neste sentido denota-se a importância do aprofundamento do processo de ligação do ensino superior regional ao tecido empresarial e ao sistema tecnológico e de conhecimento. Além da pertinência da formação ao longo da vida, no processo de formação das gerações mais jovens, quer as instituições de ensino superior quer as do ensino profissional desempenham um **papel relevante de retenção da juventude** na região.

**Objetivos gerais:**

- ▶ Promover a participação das PME em processos de qualificação
- ▶ Aproximar a formação concedida pelas instituições de ensino da região às necessidades das empresas
- ▶ Promover as competências digitais pensada como oportunidade para maior inclusão

**Promotor:** CIMLT e Municípios

**Exemplos de projetos:**

- ▶ Criação de parcerias com o IPS ao nível de programas de estágios e de investigação tecnológica
- ▶ Construção de cursos de formação em modelo *blended learning* destinados a pequenos e médios empresários
- ▶ Programa de empregabilidade (procura ativa de emprego, pessoas desempregadas ou em situação de insegurança laboral) e promoção/atração do talento

**Potenciais parceiros:**

- ▶ CMs
- ▶ IPS
- ▶ IIEFP
- ▶ NERSANT
- ▶ Outras entidades relevantes

**Escala de impacto:**

Regional

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 3. Conhecimento e Inovação	C06. Qualificações e Competências	Contribui para o objetivo estrutural “Incrementar a qualificação dos RH regionais (talentos)”  Desenvolvimento de competências é um elemento transversal aos domínios de especialização da EREI
PA 5. Qualificação, Emprego e Inclusão Social		
PA 6. Cooperação territorial		
PA 7. Governança e Capacitação		



## Programa Temático 5

## Lezíria do Tejo conectada e acessível

Nos desafios para 2030 e nas perspetivas de desenvolvimento da região, os centros urbanos são elementos de relevo no reforço da hierarquia urbana e nos domínios de especialização e competitividade. A Lezíria do Tejo goza de um enquadramento geográfico que coloca a região no encalce de outros territórios próximos que se revelam significativos do ponto de vista da articulação funcional. O aprofundamento desta articulação exige dotar o território de um conjunto de infraestruturas que promovam a mobilidade entre as várias regiões limítrofes.

Neste contexto, o programa temático reúne um conjunto de projetos e iniciativas que se concentram na **construção, requalificação e investimento em diversas infraestruturas rodoviárias e ferroviárias**, que promovem a circulação de pessoas e bens. No mesmo âmbito ganham também escala os **aspectos logísticos** da Lezíria do Tejo cujo desenvolvimento é fortemente dependente da adequada resposta do sistema de mobilidade regional.

O desenvolvimento da competitividade urbana e a internacionalização da região exigem também uma **atitude transformadora no âmbito da mobilidade** - sobretudo no domínio urbano - conduzindo as deslocações para modos suaves e tendencialmente partilhados. A **estruturação do sistema de transportes coletivos e a intermodalidade dos transportes** assumem-se como dois dos grandes desafios do sistema de transportes e aprofundam a sua relevância no âmbito de um território particularmente marcado pela vocação logística. Assim o programa temático agrega também um conjunto de projetos e iniciativas direcionados para a transição para a mobilidade suave, tais como a **estruturação de redes cicláveis e dos sistemas de mobilidade partilhadas**, a **promoção da mobilidade mais amiga do ambiente** (aquisição de veículos não poluentes nas respostas de transporte urbano, intermunicipal, inter-regional, flexível e escolar) e a **digitalização e modernização dos transportes públicos** (aquisição de Sistemas de Informação em Tempo Real e Disponibilização de Informação ao Público, centro coordenador de transportes, sistema de bilhética).

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 2. Sustentabilidade Territorial, Património natural e Ação Climática	C15. Mobilidade sustentável	Domínios de especialização da energia sustentável e mobilidade e logística

<p><b>Iniciativa âncora 5.1.</b></p>	<p><b>Reforço do sistema de acessibilidades e mobilidade</b></p>	
	<p>EEE3 - VE 3.1. Reforço da conectividade</p>	
<p><b>Descrição:</b></p> <p>Conjunto de projetos capazes de promover a conectividade com os territórios de proximidade, no sentido de <b>aprofundar as suas relações funcionais</b> com territórios tais como a Área Metropolitana de Lisboa, o Médio Tejo, o Oeste, a Região de Leiria, o Alto Alentejo, o Alentejo Central e o Alentejo Litoral. A posição geográfica de charneira e central da Lezíria do Tejo implica um conjunto de oportunidades no âmbito da mobilidade entre regiões. Neste contexto a iniciativa âncora prevê diversas iniciativas de <b>reforço do sistema de acessibilidades e mobilidade</b>, nomeadamente por via das intervenções em diversos pontos e vias estruturantes, assim como na ferrovia, mantendo presente a pertinência que o setor logístico acrescenta à estruturação do sistema de transportes coletivos e à intermodalidade dos transportes.</p> <p><b>Objetivos gerais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Aprofundar a articulação funcional da Lezíria do Tejo para com os territórios e regiões próximos</li> <li>▶ Melhorar as acessibilidades no contexto municipal, intermunicipal e regional, apoiadas nos centros urbanos da região</li> <li>▶ Complementar a oferta de transporte disponível no contexto das deslocações regionais e promover a intermodalidade</li> </ul> <p><b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios</p>		
<p><b>Exemplos de projetos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Rodovia: Ponte de Coruche/Travessia do Sorraia</li> <li>▶ Rodovia: Ponte D. Amélia</li> <li>▶ Rodovia: Conclusão do IC3 e ligações à A13</li> <li>▶ Rodovia: Aumento da capacidade do troço Alverca-Azambuja</li> <li>▶ Ferrovia: desvio da linha do Norte na área de Santarém</li> <li>▶ Ferrovia: Estação ferroviária de Santarém</li> <li>▶ Instalação de semaforização</li> <li>▶ Infraestrutura aeroportuária</li> <li>▶ Promoção da navegabilidade do Tejo</li> </ul>	<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ CMs</li> <li>▶ CP</li> <li>▶ Infraestruturas de Portugal</li> <li>▶ Operadores de transportes públicos</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>	
<p><b>Escala de impacto:</b></p>	<p><b>Regional</b></p>	
<p><b>Articulação Alentejo 2030</b></p>	<p><b>Articulação PRR</b></p>	<p><b>Articulação EREI</b></p>
<p>PA 2. Sustentabilidade Territorial, Património natural e Ação Climática</p>	<p>C15. Mobilidade Sustentável</p>	<p>Domínio de especialização da mobilidade e logística</p>

Iniciativa âncora 5.2.	Promoção da mobilidade verde e suave	
	EEE3 - VE 3.2. Investimento na mobilidade	
<p><b>Descrição:</b></p>		
<p>Projetos que conjugam as preocupações da transição climática e descarbonização com os desafios de uma mobilidade cada vez mais integrada é uma exigência para o desenvolvimento estratégico da região. Além de uma necessidade para o território, a promoção da mobilidade verde e suave - nomeadamente em contexto urbano - constitui-se como uma iniciativa âncora focada no <b>aumento da oferta de redes cicláveis e dos respetivos equipamentos</b>, assim como uma <b>transição para transportes públicos e privados verdes, inclusivos e digitais</b>.</p>		
<p><b>Objetivos gerais:</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Proporcionar uma rede estruturada de ciclovias e vias cicláveis que une os municípios da região</li> <li>▶ Dotar o território de soluções de mobilidade verdes e partilhadas</li> <li>▶ Desenvolver uma oferta de transportes públicos movidos a energias limpas</li> <li>▶ Promover o acesso digital à rede de transportes públicos da região</li> <li>▶ Proporcionar infraestruturas de incentivo à mobilidade elétrica</li> </ul>		
<p><b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios</p>		
<p><b>Exemplos de projetos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Construção de ciclovias e vias cicláveis</li> <li>▶ Instalação de sistemas de <i>bike sharing</i> associados à oferta de ciclovias</li> <li>▶ Aquisição de veículos não poluentes nas respostas de transporte urbano, intermunicipal, inter-regional, flexível e escolar</li> <li>▶ Instalação de rede de postos de carregadores elétricos para automóveis em meio urbano e vias estratégicas</li> <li>▶ Transportes Públicos: Aquisição de Sistemas de Informação em Tempo Real e Disponibilização de Informação ao Público (Hardware e Software)</li> <li>▶ Sistema de Bilhética do Sistema de Transportes</li> <li>▶ Centro Coordenador de Transportes</li> </ul>	<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ CMs</li> <li>▶ Mobi.E</li> <li>▶ Operadores de transportes</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>	
<p><b>Escala de impacto:</b></p>	<p><b>Municipal e Regional</b></p>	
<p><b>Articulação Alentejo 2030</b></p>	<p><b>Articulação PRR</b></p>	<p><b>Articulação EREI</b></p>
<p>PA 2. Sustentabilidade Territorial, Património natural e Ação Climática</p>	<p>C15. Mobilidade Sustentável</p>	<p>Domínios de especialização da energia sustentável e da mobilidade e logística</p>

## Programa Temático 6

## Lezíria do Tejo de excelência ambiental

A promoção da Lezíria do Tejo enquanto território de excelência ambiental exige, por um lado, a **proteção dos recursos endógenos**, através de uma gestão equilibrada que promova o seu uso eficiente, mas que não atalhe a exploração do seu potencial para o desenvolvimento competitivo do território. Neste âmbito, o programa temático engloba um conjunto de projetos e iniciativas que visam a promoção da **proteção ambiental e a gestão de riscos** (projetos de recuperação de margens, estabilização de encostas, controlo e erradicação de espécies invasoras, promoção do *cluster* da proteção civil) e a **gestão dos recursos hídricos e do ciclo urbano da água** (projetos de reabilitação, limpeza, conservação e valorização das linhas de água, reabilitação dos taludes da Vala Real, unidade de tratamento de lamas de ETAR Urbanas, Lezíria Rescue Camp, plano de intervenções no sistema de abastecimento de águas e saneamento), assegurando o uso sustentável e equitativo de água de qualidade.

Por outro lado, esta visão exige que a sub-região seja capaz de acompanhar as tendências globais que reforçam a necessidade de os territórios estabelecerem **medidas de adaptação às alterações climáticas**, assentes em **novos modelos de baixo carbono**. Assim, o programa temático integra projetos que dão continuidade aos esforços para a **difusão da cultura da descarbonização e da economia circular** (reforçar o papel do Eco parque do Relvão, implementação de biorefinarias rurais numa base de circularidade, promoção da recolha seletiva de resíduos urbanos e aumento da rede de contentores subterrâneos, parceria com Compal para rega de jardins através das águas da ETAR), e outros que promovem a **redução da dependência energética** (comunidades energéticas da Lezíria do Tejo, sistema regional de eficiência energética em edifícios, implementação de um sistema de painéis fotovoltaicos para autoconsumo, iluminação pública inteligente, programa de aproveitamento da biomassa). Numa perspetiva de transversalidade de competências, é importante reforçar a responsabilidade dos principais centros urbanos em liderar os movimentos de transição climática.

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 2. Sustentabilidade Territorial, Património natural e Ação Climática	C08. Florestas	Domínio transversal da circularidade da economia
PA 8. Água	C09. Gestão hídrica	Domínios de especialização da bioeconomia sustentável e da energia sustentável
	C12. Bioeconomia Sustentável	
	C13. Eficiência Energética em edifícios	
	C14. Hidrogénio e Renováveis	

Iniciativa âncora 6.1.	Promoção da proteção ambiental e gestão de riscos	
	EEE4 - VE 4.1. Proteção e valorização dos recursos naturais	
<p><b>Descrição:</b></p> <p>Conjunto de projetos que promovem o uso eficiente dos recursos naturais da Lezíria do Tejo, primando pela <b>proteção ecológica e ambiental</b>, e outros de desenvolvimento de processos de <b>identificação, análise e mitigação dos riscos</b> associados a estes recursos, permitindo tornar o território mais resiliente e de forma a potenciar a eventual reorganização de serviços responsáveis pela resposta aos riscos identificados numa lógica preventiva. A iniciativa âncora prevê, igualmente, o desenvolvimento de um programa de <b>sensibilização ambiental e empreendedorismo verde</b> em torno das temáticas da proteção da rede de biodiversidade do território e da prevenção e gestão de riscos.</p>		
<p><b>Objetivos gerais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Promover medidas e apoio a projetos de proteção dos ecossistemas e da biodiversidade</li> <li>▶ Estabelecer infraestruturas e serviços para a prevenção, gestão e monitorização de riscos</li> <li>▶ Promover ações de sensibilização dos agentes e populações</li> </ul>		
<p><b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios</p>		
<p><b>Exemplos projetos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Recuperação das margens</li> <li>▶ Estabilização de encostas</li> <li>▶ Controlo e erradicação de espécies invasoras</li> <li>▶ Promoção do <i>cluster</i> da proteção civil</li> </ul>		<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ANEPC</li> <li>▶ APA</li> <li>▶ CMs</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>
<p><b>Escala de impacto:</b></p>		<p><b>Regional</b></p>
<p><b>Articulação Alentejo 2030</b></p>	<p><b>Articulação PRR</b></p>	<p><b>Articulação EREI</b></p>
<p>PA 2. Sustentabilidade Territorial, Património natural e Ação Climática</p>	<p>C08. Florestas</p>	<p>Domínio de especialização da bioeconomia sustentável</p>

Iniciativa âncora 6.2.		Gestão dos recursos hídricos e o ciclo urbano da água	
		EEE4 - VE 4.1. Proteção e valorização dos recursos naturais	
<b>Descrição:</b>			
<p>Esta iniciativa âncora engloba projetos que promovem a <b>gestão eficiente dos recursos hídricos</b> (preservação e valorização) e <b>informação de suporte</b> (estado das águas, redução de perdas de água e monitorização), sendo a questão da água prioritária para o desenvolvimento da Lezíria do Tejo e no contexto das alterações climáticas. Prevê, paralelamente, ações em torno do <b>ciclo urbano da água</b>, tendo em vista o fecho de redes de abastecimento de água, a garantia da eficiência dos sistemas de drenagem, tratamento de águas residuais e de saneamento básico.</p>			
<b>Objetivos gerais:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Consolidar a estratégia regional para os rios (Tejo, Sorraia, Almonda, Alviela, Maior)</li> <li>▶ Qualificar as redes de suporte ao ciclo urbano da água</li> <li>▶ Garantir a cobertura da região ao nível do saneamento básico e promover a eficiência no abastecimento e os níveis de qualidade da água</li> </ul>			
<b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios			
<b>Exemplos projetos:</b>		<b>Potenciais parceiros:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Promoção de intervenções para maior qualidade das linhas de água (reabilitação, limpeza, conservação, valorização)</li> <li>▶ Implementação de medidas para promover a qualidade ecológica e o potencial das massas de água</li> <li>▶ Abastecimento da Vala de Alpiarça através do Rio Tejo</li> <li>▶ Reabilitação e consolidação dos taludes da Vala Real</li> <li>▶ Unidade de tratamento de lamas de ETAR Urbanas</li> <li>▶ Lezíria <i>Rescue Camp</i></li> <li>▶ Plano de intervenções no sistema de abastecimento de águas e saneamento</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Águas do Ribatejo, de Santarém, da Azambuja e do Oeste</li> <li>▶ APA</li> <li>▶ CMS</li> <li>▶ NERSANT</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>	
<b>Escala de impacto:</b>		<b>Regional</b>	
Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI	
PA 2. Sustentabilidade Territorial, Património natural e Ação Climática  PA 8. Água	C09. Gestão hídrica	Domínio de especialização da bioeconomia sustentável	

<b>Iniciativa âncora 6.3.</b>	<b>Descarbonização territorial e promoção da economia circular</b>	
	EEE4 - VE 4.1. Proteção e valorização dos recursos naturais VE 4.2. Transição energética e excelência ambiental	
<b>Descrição:</b>		
<p>Conjunto de projetos que promovem a <b>descarbonização da economia</b> através do estímulo a projetos na área da <b>economia circular, da bioeconomia e da economia partilhada</b>, acompanhando as tendências globais que apontam para a dinamização de circuitos curtos de produção e consumo e que facilitam o combate às <b>alterações climáticas</b>. A transição para uma economia circular exigirá a promoção de comunidades de prática (Municípios, empresas, centros de investigação, empreendedores) e a capacitação dos consumidores, a fim de estes conseguirem fazer escolhas sustentáveis. A <b>otimização dos sistemas associados à gestão e valorização de resíduos diversos</b> é uma área central para a transição para uma economia circular, na qual destaca-se a importância de consolidar e afirmar o papel do Eco parque do Relvão e dos CIRVER.</p>		
<b>Objetivos gerais:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Construir relações de simbiose entre as políticas regionais e os princípios da descarbonização</li> <li>▶ Promover sinergias industriais e ecossistemas de I&amp;D na área da circularidade da economia</li> <li>▶ Alterar os padrões individuais e das empresas de consumo e produção</li> <li>▶ Promover a gestão eficiente e valorização de resíduos diversos</li> </ul>		
<b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios		
<b>Exemplos de projetos:</b>		<b>Potenciais parceiros:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Promoção da redução do desperdício, recolha seletiva de resíduos urbanos e aumento da rede de contentores subterrâneos</li> <li>▶ Parceria com Compal para rega de jardins através das águas da ETAR (Almeirim)</li> <li>▶ Implementação de biorefinarias rurais numa base de circularidade</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ CMs</li> <li>▶ Eco parque do Relvão e os CIRVER</li> <li>▶ NERSANT</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>
<b>Escala de impacto:</b>	<b>Regional</b>	
<b>Articulação Alentejo 2030</b>	<b>Articulação PRR</b>	<b>Articulação EREI</b>
PA 2. Sustentabilidade Territorial, Património natural e Ação Climática	C12. Bioeconomia	<p>Domínio transversal da circularidade da economia</p> <p>Domínio de especialização da bioeconomia sustentável</p>

Iniciativa âncora 6.4.	Plano integrado de promoção da eficiência energética da Lezíria do Tejo	
	EEE4 - VE 4.2. Transição energética e excelência ambiental	
<p><b>Descrição:</b></p> <p>Continuidade em aprofundamento dos esforços de promoção e apoio a projetos para <b>redução da dependência energética</b>, seja pelo aumento da produção de energias renováveis, seja pela diversificação das fontes de energia primária, seja pela redução de consumos. Paralelamente, importa elaborar planos de educação ambiental capazes de sensibilizar e capacitar a comunidade e as empresas para a <b>transição energético-ambiental</b> (conferências, workshops, guia de boas práticas, ...). Neste sentido, será de valorizar também o apoio à <b>eficiência energética de edifícios e equipamentos</b> (públicos e privados) atentando para a responsabilidade da Administração Pública em qualificar também os seus edifícios. A eficiência energética do sistema de transportes para uma mobilidade mais sustentável é abordada na iniciativa 5.2.</p> <p><b>Objetivos gerais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Promover a eficiência energética e da utilização de energias renováveis</li> <li>▶ Estabelecer sistemas de monitorização da energia produzida e consumida com planos de atuação associados para minimização de consumos</li> <li>▶ Promover ações de capacitação, informação e sensibilização energético-ambiental</li> </ul> <p><b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios</p>		
<p><b>Exemplos de projetos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Comunidades energéticas da Lezíria do Tejo</li> <li>▶ Sistema regional de eficiência energética em edifícios</li> <li>▶ Implementação de um sistema de painéis fotovoltaicos</li> <li>▶ Iluminação Pública Inteligente nos Centros Históricos</li> <li>▶ Programa de iniciativa de aproveitamento da biomassa</li> </ul>		<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ APA</li> <li>▶ CMs</li> <li>▶ NERSANT</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>
<b>Escala de impacto:</b>	<b>Regional</b>	
<b>Articulação Alentejo 2030</b>	<b>Articulação PRR</b>	<b>Articulação EREI</b>
PA 2. Sustentabilidade Territorial, Património natural e Ação Climática	C13. Eficiência Energética em edifícios C14. Hidrogénio e Renováveis	Domínio de especialização da energia sustentável



## Programa Temático 7

## Lezíria do Tejo com valor e identidade

O programa temático 7 está associado à **importância do turismo e da visitação para a Lezíria do Tejo** na ótica empresarial e da valorização económica do património natural e histórico-cultural.

Os esforços nesta área englobam iniciativas que permitam o **desenvolvimento das atividades turísticas na região em áreas específicas e distintivas** tais como a reabilitação das zonas ribeirinhas, o parque ambiental de Alpiarça, a reabilitação e reconversão de elementos patrimoniais, requalificação de cais, valorização do mouchão de Pernes ou um plano de interpretação/mediação para o património cultural.

O desenvolvimento da identidade regional assenta também na **consolidação da marca Ribatejo e na sua promoção a nível nacional e internacional** (plano de animação e recuperação das aldeias avieiras, rotas turísticas pedestres e cicláveis, criação de gabinete de promoção regional, Rota do Tejo, Centro de Interpretação Ambiental e Turística da Herdade dos Concelhos), bem como em iniciativas focadas na **qualificação e valorização da oferta cultural e artística da região** (planos de qualificação e gestão dos equipamentos culturais, de formação dos recursos humanos dos serviços culturais, de apoio à criação artística e de divulgação de eventos; digitalização dos elementos culturais e artísticos, construção de centros culturais, interpretativos e de experimentação; programação cultural em rede; intervenções em património imaterial).

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 2. Sustentabilidade Territorial, Património natural e Ação Climática	-	Domínios de especialização dos serviços de turismo e hospitalidade e dos ecossistemas culturais e criativos
PA 3. Conhecimento e Inovação		
PA 7. Governança e Capacitação		

Iniciativa âncora 7.1.	Programa de qualificação e valorização turística da Lezíria do Tejo	
	EEE4 - VE 4.3. Diferenciação e projeção do turismo Ribatejano	
<p><b>Descrição:</b></p> <p>Projetos que promovem a qualificação e valorização da atividade turística da Lezíria do Tejo, especialmente em segmentos diferenciadores e emergentes (p.e., turismo equestre, enoturismo, agroturismo, turismo de natureza, gastronomia), <b>desenvolvendo condições de visitaç�o</b> com o objetivo de gerar mais emprego, dar notoriedade aos recursos end�genos e de contribuir para o bem-estar da popula�o. Destaca-se a <b>import�ncia de valorizar o Rio Tejo</b>, sendo este o motor para o desenvolvimento tur�stico Ribatejano. Assim, importa trabalhar no garante da sua navegabilidade, mas tamb�m preserv�-lo para a prote�o da biodiversidade da fauna e da flora nele existente.</p> <p><b>Objetivos gerais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Estabilizar as condi�es de visita�o da regi�o</li> <li>▶ Qualificar os elementos e ativos com potencial tur�stico (natural e hist�rico-cultural)</li> <li>▶ Valorizar o Rio Tejo</li> <li>▶ Melhorar a oferta formativa do setor tur�stico</li> <li>▶ Refor�ar a dimens�o de digitaliza�o em todo o setor</li> </ul> <p><b>Promotor:</b> CIMLT</p>		
<p><b>Exemplos de projetos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Reabilita�o das zonas ribeirinhas</li> <li>▶ Valoriza�o do mouch�o de Pernes</li> <li>▶ Valoriza�o de elementos patrimoniais pela revitaliza�o e/ou reabilita�o (p.e. Convento de S. Francisco)</li> <li>▶ Constru�o/requalifica�o de cais (Caneiras, Ribeira de Santar�m)</li> <li>▶ Plano de interpreta�o/media�o para o Patrim�nio Cultural (p.e., dramatiza�o de visitas organizadas, reconstitui�es hist�ricas, pequenas interven�es musicais, etc.)</li> </ul>		<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ CMs</li> <li>▶ IPS</li> <li>▶ RibaCERTIFICA</li> <li>▶ Turismo Alentejo/Ribatejo,</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>
<b>Escala de impacto:</b>	<b>Regional</b>	
<b>Articula�o Alentejo 2030</b>	<b>Articula�o PRR</b>	<b>Articula�o EREI</b>
PA 2. Sustentabilidade Territorial, Patrim�nio natural e A�o Clim�tica	-	Dom�nio de especializa�o dos servi�os de turismo e hospitalidade
PA 7. Governan�a e Capacita�o		

Iniciativa âncora 7.2.	Consolidação da marca Ribatejo e promoção através de estratégias de <i>marketing</i> territorial	
	EEE4 - VE 4.3. Diferenciação e projeção do turismo Ribatejano EET5 - VE.5.2. Internacionalização da região	
<b>Descrição:</b>		
<p>Esta iniciativa âncora engloba os projetos que pretendem <b>projetar a Lezíria do Tejo a nível nacional e internacional pela afirmação da marca Ribatejo e a valorização da identidade regional</b>. Aqui estão, por exemplo, previstos projetos que <b>consolidam elementos identitários</b> como são a cultura avieira, a prática equestre, e o património paisagístico. Simultaneamente, importa, por um lado, <b>promover a cooperação dos atores do setor turístico</b> para uma oferta mais integrada e, por outro, <b>garantir a comunicação eficaz</b> da oferta existente através do <i>marketing</i> territorial. As intervenções desenvolvidas têm subjacente o reconhecimento da importância da visibilidade e maturidade da marca para o reforço da atratividade empresarial, residencial e turística.</p>		
<b>Objetivos gerais:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Consolidar os elementos emblemáticos da identidade Ribatejana</li> <li>▶ Qualificar os produtos turísticos do Ribatejo com a incorporação de conhecimento e inovação</li> <li>▶ Afirmar a marca Ribatejana nas várias escalas através do marketing territorial</li> </ul>		
<b>Promotor:</b> Turismo do Alentejo/Ribatejo		
<b>Exemplos de projetos:</b>		<b>Potenciais parceiros:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Plano de animação e recuperação das aldeias avieiras</li> <li>▶ Percursos pedestres e cicláveis/rotas regionais</li> <li>▶ Centro Interpretação Ambiental e Turística da Herdade dos Concelhos</li> <li>▶ Criação de Gabinete de Promoção Regional (com enfoque na oferta turística)</li> <li>▶ Rota do Tejo</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ CMs</li> <li>▶ RibaCERTIFICA</li> <li>▶ IPS</li> <li>▶ NERSANT</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>
<b>Escala de impacto:</b>	<b>Regional</b>	
<b>Articulação Alentejo 2030</b>	<b>Articulação PRR</b>	<b>Articulação EREI</b>
PA 3. Conhecimento e Inovação PA 7. Governança e Capacitação	-	Domínios de especialização dos serviços de turismo e hospitalidade e dos ecossistemas culturais e criativos

<p><b>Iniciativa âncora 7.3.</b></p>	<p><b>Programa de qualificação e valorização cultural e artística da Lezíria do Tejo</b></p>	
	<p>EEE4 - VE 4.3. Diferenciação e projeção do turismo Ribatejano</p>	
<p><b>Descrição:</b></p> <p>Projetos de qualificação e valorização da atividade cultural, criativa e artística da Lezíria do Tejo, especialmente em segmentos diferenciadores e emergentes (arte contemporânea), desenvolvendo condições de criação artística com o objetivo de gerar mais emprego e dar notoriedade aos criadores do território, mas também garantir uma oferta de oportunidades de prática cultural e criativa aberta e construída com a população, para cujo bem-estar deve contribuir, numa lógica de afirmação de identidade e com preocupações de inclusão. Os projetos a desenvolver terão em consideração aspetos tecnológicos, sociais, económicos e culturais, incluindo manifestações artísticas e culturais, tangíveis e intangíveis (p.e. projeto Histórias das Gentes). Deverá abranger a oferta de serviços de Bibliotecas, Teatros e Cineteatros, Museus, Arquivos, Centros de Arte Contemporânea, incubadoras de Arte, bem como o apoio à criação artística.</p> <p><b>Objetivos gerais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Promover uma vida cultural, criativa e artística rica e diversificada para a população da região</li> <li>▶ Promover a capacitação dos recursos humanos</li> <li>▶ Valorizar a capacidade artística criativa</li> <li>▶ Melhorar a oferta de serviços culturais pela qualificação dos respetivos equipamentos</li> <li>▶ Reforçar a dimensão de digitalização cultural e artística</li> <li>▶ Disponibilizar os repositórios através de plataformas de ambientes imersivos</li> </ul> <p><b>Promotor:</b></p> <p>CIMLT</p>		
<p><b>Exemplos de projetos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Programação cultural em rede</li> <li>▶ Plano de gestão dos equipamentos culturais da região</li> <li>▶ Plano de formação de recursos humanos dos serviços culturais</li> <li>▶ Plano de apoio à criação artística (Incubadoras de arte e de atividades criativas)</li> <li>▶ Plano de qualificação dos equipamentos culturais da região</li> <li>▶ Digitalização (incluindo "gamificação"/Património Cultural)</li> <li>▶ Construção de Centros Culturais, Interpretativos e de Experimentação</li> <li>▶ Plano de divulgação de eventos culturais e artísticos</li> <li>▶ Intervenções em património imaterial</li> </ul>	<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Associações e Agentes Culturais, Criativos e Artísticos</li> <li>▶ CMS</li> <li>▶ DG Artes</li> <li>▶ Direção Regional de Cultura do Alentejo</li> <li>▶ ERTA-R</li> <li>▶ IPS</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>	
<p><b>Escala de impacto:</b></p>	<p><b>Regional</b></p>	
<p><b>Articulação Alentejo 2030</b></p>	<p><b>Articulação PRR</b></p>	<p><b>Articulação EREI</b></p>
<p>PA 3. Conhecimento e Inovação</p> <p>PA 7. Governança e Capacitação</p>	<p>-</p>	<p>Domínio de especialização dos serviços de turismo e hospitalidade</p>



**Programa Temático 8**

**Lezíria do Tejo *smart* e digital**

O programa temático 8 operacionaliza a visão para a governação estratégica da Lezíria do Tejo, sendo composto por três iniciativas âncora relacionadas com as redes intermunicipais de cooperação, a modernização e transição digital setorial, e com a modernização e eficiência administrativa, respetivamente.

O domínio da governação encontra no contexto atual importantes desafios, aos quais uma região coesa e inteligente não fica indiferente. O **desenvolvimento de instrumentos de governação em rede** e assente na construção de parcerias e nas boas práticas internacionais, encontra uma nova oportunidade de desenvolvimento na **evolução do quadro de competências dos municípios e das comunidades intermunicipais** (p.e., criação e capacitação de uma bolsa de consultores e mentores em áreas relacionadas com o empreendedorismo e apoio a PME; criação de planos intermunicipais de formação anual para a transição digital; dinamização de seminários temáticos para boas práticas e de conferências de negócio e de *showcasing* empresariais). A rede de governação institucional e estratégica surge como domínio instrumental, de coordenação, agregação institucional e estratégica, numa ótica multinível e multitemática, assumindo, assim, um carácter de suporte e transversal à conceção e implementação da estratégia de desenvolvimento territorial da Lezíria do Tejo.

Neste contexto procura-se desenvolver uma **região colaborativa do ponto de vista digital**, aprofundando as dinâmicas internacionais das *smart regions* e colocando a inovação tecnológica no centro das soluções de desenvolvimento territorial (p.e., criação de gabinete de “Modernização administrativa e transição digital da Lezíria”, de um COCC *Smart Cities* e de um SOC; Estratégia Santarém *SMART and Connect*; Rio Maior *SMART CITIES*); sistemas e plataformas de ligação às empresas e aos cidadãos). O desenvolvimento de regiões inteligentes pressupõe a **mobilização dos recursos e soluções tecnológicas de última geração**, numa agregação cujos resultados se verificam sobretudo do ponto de vista das infraestruturas e dos serviços públicos e também na dotação de informação credível e robusta para os decisores políticos.

Por fim, o processo de modernização e eficiência administrativa é alicerçado na oportunidade de **desenvolver uma administração pública, mais eficiente e desburocratizada**, que enquadra e facilita o desenvolvimento económico e social dos territórios (p.e., digitalização e desmaterialização de processos, generalização do modelo de balcão único de atendimento, melhoria dos sistemas de informação de suporte à gestão municipal dos vários concelhos). A promoção desta eficiência é também geradora de economias de escala e da redução dos custos de contexto - associados aos procedimentos burocráticos - dos diversos agentes económicos.

Articulação Alentejo 2030	Articulação PRR	Articulação EREI
PA 3. Conhecimento e Inovação	C16. Empresas 4.0.	Domínio transversal da Digitalização da Economia
PA 6. Cooperação territorial	C17. Qualidade e Sustentabilidade das Finanças Públicas	Domínio de especialização da Inovação social e cidadania
PA 7. Governança e Capacitação	C19. Administração Pública - Capacitação, Digitalização e Interoperabilidade e Cibersegurança	

Iniciativa âncora 8.1.	Capacitação institucional de parcerias territoriais de apoio ao desenvolvimento	
	EEE5 - VE 5.1. Capacitação e cooperação interna e externa	
<p><b>Descrição:</b></p> <p>Novos projetos capazes de <b>dar continuidade aos esforços de criar redes intermunicipais de cooperação</b> e de criar novos modelos de cooperação para responder a desafios voláteis. Representam projetos imateriais de afirmação da região e de <b>promoção do sentimento de pertença (coesão)</b> assumindo os fatores diferenciadores (ambientais, económicos e humanos) como componentes de comunicação para a atividade do território. O prosseguimento dos esforços de agilização de parcerias estratégicas é um procedimento relevante na dimensão da governação estratégica.</p> <p><b>Objetivos gerais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Promover a gestão territorial integrada e lógicas de atuação em rede e de partilha</li> <li>▶ Capacitar as instituições relevantes a diferentes níveis (emprego, ensino e políticas sociais)</li> </ul> <p><b>Promotor:</b> CIMLT e Municípios</p>		
<p><b>Projetos emblemáticos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Criação e capacitação de uma bolsa de consultores (mentores) em áreas relacionadas com o empreendedorismo e apoio a PME</li> <li>▶ Planos intermunicipais de formação anual para a transição digital</li> <li>▶ Dinamização de seminários temáticos com o objetivo de disseminar boas práticas nacionais e internacionais</li> <li>▶ Promoção de conferências de negócio e de <i>showcasing</i> empresariais</li> </ul>		<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Associações</li> <li>▶ CMs</li> <li>▶ Empresas</li> <li>▶ NERSANT</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>
<b>Escala de impacto:</b>		<b>Regional</b>
<b>Articulação Alentejo 2030</b>		<b>Articulação PRR</b>
PA 6. Cooperação territorial PA 7. Governança e Capacitação		C19. Administração Pública - Capacitação, Digitalização e Interoperabilidade e Cibersegurança
		<b>Articulação EREI</b>
		Domínio de especialização da Inovação social e cidadania

<p><b>Iniciativa âncora 8.2.</b></p>	<p>Construção de uma <i>smart region</i> e apoio na transição digital</p>	
	<p>EEE5 - VE 5.3. Modernização administrativa e transição digital</p>	
<p><b>Descrição:</b></p>		
<p>Conjunto de projetos que apostam nas <b>soluções digitais e da inteligência artificial</b> para promover o desenvolvimento do território. A construção de uma região inteligente assenta na utilização de um conjunto de recursos tecnológicos que permitem construir soluções colaborativas de gestão do território, dotando a região e os seus municípios de <b>serviços e infraestruturas inteligentes</b> e também de <b>capacidades reforçadas para a definição de políticas públicas locais e regionais</b>. Os projetos pressupõem a digitalizam de recursos tão específicos quanto a inteligência artificial, <i>big data</i>, IoT (<i>internet of things</i>) ou outras tecnologias colaborativas.</p>		
<p><b>Objetivos gerais:</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Capacitar as entidades locais e regionais para o aprofundamento das competências a diferentes níveis</li> <li>▶ Dotar a região de soluções inteligentes para a definição de políticas públicas mais informadas e responsáveis perante a observação do território</li> <li>▶ Melhorar a experiência dos cidadãos na fruição do território através de soluções interativas e tecnológicas</li> </ul>		
<p><b>Promotor:</b></p>		
<p>CIMLT e Municípios</p>		
<p><b>Projetos emblemáticos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Estratégia Santarém SMART and Connected</li> <li>▶ Rio Maior SMART CITIES</li> <li>▶ Transformação digital de processos</li> <li>▶ Sistemas e plataformas de ligação às empresas e aos cidadãos</li> <li>▶ Criação de gabinete de “Modernização administrativa e transição digital da Lezíria”</li> <li>▶ Criação de um COCC <i>Smart Cities</i> (Centro operacional de comando e controlo)</li> <li>▶ Criação de um SOC (<i>Security Operations Center</i>)</li> </ul>	<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ CMs</li> <li>▶ Empresas</li> <li>▶ Associações</li> <li>▶ NERSANT</li> <li>▶ IPS</li> <li>▶ Parceiros digitais</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>	
<p><b>Escala de impacto:</b></p>	<p><b>Regional</b></p>	
<p><b>Articulação Alentejo 2030</b></p>	<p><b>Articulação PRR</b></p>	<p><b>Articulação EREI</b></p>
<p>PA 3. Conhecimento e Inovação</p> <p>PA 6. Cooperação territorial</p> <p>PA 7. Governança e Capacitação</p>	<p>C16. Empresas 4.0.</p> <p>C19. Administração Pública - Capacitação, Digitalização e Interoperabilidade e Cibersegurança</p>	<p>Domínio transversal da Digitalização da Economia</p>



Iniciativa âncora 8.3.	Modernização e eficiência administrativa	
	EEE5 - VE 5.3. Modernização administrativa e transição digital	
<b>Descrição:</b>		
<p>Conjunto de projetos que dão <b>continuidade à estratégia da região de simplificar, descentralizar e desmaterializar processos administrativos</b> de análise e de respostas que conduzam a <b>ganhos de eficiência na administração pública e à redução dos custos de contexto</b>. Neste âmbito prevê-se a capacitação da CIMLT, Municípios e Freguesias para responder aos desafios identificados em sede de diagnóstico, o reforço das competências técnicas de gestão e de adaptação a novas realidades e modelos governança.</p>		
<b>Objetivos gerais:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Promover a eficiência das administrações e dos serviços públicos</li> <li>▶ Facilitar o desenvolvimento económico e social</li> </ul>		
<b>Promotor:</b>		
CIMLT e Municípios		
<b>Projetos emblemáticos:</b>		<b>Potenciais parceiros:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Digitalização e Desmaterialização de Processos</li> <li>▶ Generalização do modelo de balcão único de atendimento</li> <li>▶ Melhoria dos sistemas de informação de suporte à gestão municipal dos vários concelhos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ CMs</li> <li>▶ Outras entidades relevantes</li> </ul>
<b>Escala de impacto:</b>	<b>Regional</b>	
<b>Articulação Alentejo 2030</b>	<b>Articulação PRR</b>	<b>Articulação EREI</b>
PA 7. Governança e Capacitação	<p>C17. Qualidade e Sustentabilidade das Finanças Públicas</p> <p>C19. Administração Pública - Capacitação, Digitalização e Interoperabilidade e Cibersegurança</p>	<p>Domínio transversal da Digitalização da Economia</p> <p>Domínio de especialização da Inovação social e cidadania</p>

Os programas temáticos e iniciativas apresentadas constituem-se como pontos de partida para a prossecução da estratégia 2030, não esgotando os caminhos de concretização da estratégia. Esta nota é particularmente relevante num contexto de mutação, onde novos desafios surgem aliados a novas problemáticas que exigem soluções à medida.



# Anexos

## Anexo 1. Siglas e Acrônimos

## Anexo 2. Referências bibliográficas e outras fontes de informação

## Anexo 3. Matriz de revisitação da EIDT 2014-2020



## Anexo 1. Siglas e Acrónimos

AML - Área Metropolitana de Lisboa

CEDI - Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal

CIMLT - Comunidade Intermunicipal da Lezíria do Tejo

CIRVER - centros integrados de recuperação, valorização e eliminação de resíduos perigosos

CM - Câmara Municipal

EE - Eixo Estratégico

EEE - Eixo Estratégico Específico

EET - Eixo Estratégico Transversal

EIDT - Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial

EREI - Estratégia Regional de Especialização Inteligente

ERPI - Estrutura Residencial Para Pessoas Idosas

INE - Instituto Nacional de Estatística

IPS - Instituto Politécnico de Santarém

ITI - Investimentos Territoriais Integrados

IPSS - Instituição particular de solidariedade social

LT - Lezíria do Tejo

NUTS - Nomenclatura Comum das Unidades Territoriais Estatísticas

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

O.E. - Objetivo Específico

ONU - Organização das Nações Unidas

RSU - Resíduos Sólidos Urbanos

PNI - Plano Nacional de Investimentos

p.p. - Pontos percentuais

PIB - Produto Interno Bruto

PPC - Paridades de Poder de Compra

PRR - Plano de Recuperação e Resiliência

UE - União Europeia

VE - Vetor Estratégico

## Anexo 2. Referências bibliográficas e outras fontes de informação

Autoridade Nacional para as Comunicações

Banco de Portugal

Direção-Geral da Energia e Geologia

Direção-Geral das Autarquias Locais

EREI 2030 | Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Alentejo

Estratégia Alentejo 2030

Estratégia Portugal 2030

Gabinete de Estratégia e Planeamento

Índice de Transparência Municipal - Transparência e Integridade

Instituto Nacional de Estatística

Instituto do Emprego e Formação Profissional

Ministério da Administração Interna

Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social

Objetivos do Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas

Plano de Recuperação e Resiliência

Plano Regional de Ordenamento do Território do Oeste e Vale do Tejo

Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território

Programa Nacional de Investimentos 2030

Sessões de auscultação

Reuniões de trabalho com os atores locais e regionais

## Anexo 3. Matriz de revisitação da EIDT 2014-2020

Quadro 5. Matriz de revisitação da EIDT Lezíria do Tejo para 2014-2020

Eixos estratégicos 2014-2020	Vetores estratégicos 2014-2020	Objetivo específico 2014-2020	Enquadramento
1. Desenvolvimento competitivo da base económica	1.1. Aprofundamento competitivo das fileiras baseadas nos recursos endógenos	1.1.1. Colocar definitivamente a Lezíria do Tejo no mapa dos territórios de referência no setor primário e nas atividades transformadoras associadas, a nível nacional e internacional	☐
		1.1.2. Aprofundar, modernizando, a especialização regional na agropecuária, por via da diversificação (intra-setorial) de atividades realizadas a montante e a jusante da cadeia de valor	🔄
		1.1.3. Promover a cooperação interempresarial no setor agroindustrial para certificação dos produtos, ganhos de escala, internacionalização conjunta, reestruturação competitiva do setor e desenvolvimento de inovação nos processos e nos produtos	☐
		1.1.4. Desenvolver os fatores de atratividade empresarial, assente na consolidação do processo de <i>clusterização</i> agroalimentar regional e na criação de condições privilegiadas de atração e fixação de investimentos relacionados	🔄
		1.1.5. Aumentar a escala de produção garantindo produtos de alta qualidade e diferenciação e respostas <i>on time</i> às solicitações do mercado	🔄
		1.1.6. Apostar na definitiva afirmação da fileira florestal, trabalhando a montante e a jusante com altos níveis de inovação, competitividade e diferenciação	🔄
		1.1.7. Promover o empreendedorismo que responda aos desafios lançados em sede de especialização produtiva regional	🔄
	1.2. Diversificação da base produtiva regional	1.2.1. Desenvolver as atividades logísticas, beneficiando do posicionamento estratégico de proximidade a Lisboa, complementando as funções logísticas aí existentes	☐
		1.2.2. Desenvolver condições de visitação da região, beneficiando da proximidade a Lisboa e de turismo, propriamente dito, em segmentos de alta diferenciação e emergentes a nível nacional e internacional	☐
		1.2.3. Consolidar e qualificar áreas de acolhimento empresarial da região, concedendo lhes um cunho multifuncional e permitindo a instalação de atividades diversas	🔄
		1.2.4. Promover o empreendedorismo regional em setores instituídos ou onde surjam iniciativas de excelência	🔄
	1.3. Promoção da inovação, competitividade e internacionalização do tecido empresarial	1.3.1. Promover a internacionalização do tecido empresarial em consonância com as ambições regionais e também nacionais	☐
		1.3.2. Reforçar o capital humano regional, prestando especial atenção à estruturação regional do ensino profissional, à aprendizagem ao longo da vida, à reconversão e ao ensino superior	☐
		1.3.3. Criar uma plataforma de concentração da oferta, organização da produção, comercialização dos produtos regionais e internacionalização das empresas	☐
		1.3.4. Promover o ordenamento e eficiência das atividades agrícolas, pela incorporação de inovação tecnológica nos processos produtivos e nos produtos regionais, apostando em fases produtivas de maior valor acrescentado e intensidade tecnológica	☐
		1.3.5. Encaixar, de forma coerente, a Lezíria do Tejo no Sistema Regional de Transferência de Tecnologia e Inovação do Alentejo	⊗
		1.3.6. Consolidar a marca Ribatejo relevante na afirmação turística, empresarial e dos produtos da região	☐
		1.3.7. Tornar a região num espaço atrativo para investir	⊗
	2. Promoção da coesão social e da empregabilidade	2.1. Aprofundamento das condições de fomento da coesão social	2.1.1. Promover a economia social, as empresas sociais a inovação e o empreendedorismo no setor
2.1.2. Promover a inclusão social, a luta contra a pobreza e a regeneração das comunidades			🔄
2.1.3. Aumentar a qualidade de vida das populações			🔄
2.1.4. Apostar nas TIC como fator de inclusão social			🔄
2.1.5. Melhorar as acessibilidades e a mobilidade regional, intermunicipais e municipais			☐
2.2. Desenvolvimento de condições de empregabilidade		2.2.1. Promover planos integrados de formação e qualificação em áreas de competência consonantes com a especialização económica regional	☐
	2.2.2. Apoiar a criação de emprego próprio em áreas estratégicas para o desenvolvimento regional	🔄	
	2.2.3. Promover a empregabilidade e a mobilidade laboral, tidos como instrumentos de combate à exclusão social	🔄	
3. Requalificação e sustentabilidade territorial	3.1. Promoção da excelência e inovação ambiental	3.1.1. Utilizar racionalmente os recursos regionais, promovendo a proteção do ambiente e do património natural	🔄
		3.1.2. Melhorar os níveis qualitativos e quantitativos no domínio dos recursos hídricos, nomeadamente no saneamento básico, tratamento de águas residuais e regadio	🔄
		3.1.3. Promover ações e medidas para uma economia com baixas emissões de carbono, perspetivando a eficiência energética e as energias alternativas	🔄
		3.1.4. Promover a valorização económica e sustentável dos recursos regionais	🔄
	3.2.	3.2.1. Promover a atratividade residencial e empresarial dos territórios	⊗

Eixos estratégicos 2014-2020	Vetores estratégicos 2014-2020	Objetivo específico 2014-2020	Enquadramento					
	Desenvolvimento sustentável dos territórios da região	3.2.2. Melhorar a qualidade e sustentabilidade do ambiente urbano e diversificar as vertentes de desenvolvimento rural						
		3.2.3. Salvaguardar e valorizar o património cultural construído						
		3.2.4. Desenvolver estratégias de baixa emissão de carbono, incluindo a promoção de mobilidade urbana sustentável						
4. Governação estratégica e eficiência da Administração Pública	4.1. Governação estratégica	4.1.1. Promover parcerias estratégicas						
		4.1.2. Adequação da ação às novas competências das CIM						
	4.2. Modernização e eficiência da Administração Pública	4.2.1. Promover a eficiência das administrações e dos serviços públicos						
		4.2.2. Capacitar as instituições relevantes a diferentes níveis (emprego, ensino e políticas sociais)						
Nova proposta de objetivos específicos		Promover a empregabilidade e a ligação entre entidades de formação, o tecido empresarial e as entidades de I&D						
		Atrair recursos humanos especializados nos setores de especialização e emergentes no território						
		Reforçar a articulação com os territórios de proximidade (AML, Médio Tejo, Oeste, Região de Leiria, Alto Alentejo, Alentejo Central e Alentejo Litoral)						
		Conjugar infraestruturas e serviços para a promoção da mobilidade de pessoas						
		Promover o desenvolvimento de uma rede de transportes públicos adequada e incentivar a intermodalidade						
		Promover a eficiência do sistema de prevenção e gestão de riscos						
		Reforçar o sistema de gestão de resíduos domésticos, industriais e perigosos						
		Afirmação da marca Ribatejana e da oferta turística pelo <i>marketing</i> territorial, digital e relacional						
		Acelerar a transformação digital e a ciberinclusão						
		Apostar numa estratégia digital enquanto sistema de suporte à governação territorial						
Legenda:		Objetivo específico reformulado ou reintegrado		Objetivo específico que mantém formulação inicial		Objetivo específico de não continuidade		Objetivo específico formulado para responder a novos desafios

Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

## **Sobre a EY**

A EY tem como propósito construir um mundo melhor de negócios, ajudando a criar valor a longo prazo para os seus clientes, colaboradores e a sociedade, bem como a gerar confiança nos mercados.

Dotados de informação e de tecnologia, várias equipas da EY, em mais de 150 países, asseguram confiança através da auditoria e ajudam os seus clientes a crescer, transformar e operar.

Através de serviços de auditoria, consultoria, fiscalidade, transações, estratégia e serviços jurídicos, as equipas da EY pretendem colocar melhores perguntas para encontrar novas respostas para as complexas questões que o nosso mundo enfrenta hoje.

EY refere-se à organização global, e pode referir-se a uma ou mais firmas-membro da Ernst & Young Global Limited, cada uma das quais uma entidade juridicamente distinta. A Ernst & Young Global Limited, firma sediada no Reino Unido, limitada por garantia, não presta serviços a clientes. Informações sobre como a EY recolhe e utiliza dados pessoais e uma descrição dos direitos que os titulares dos dados têm ao abrigo da legislação de proteção de dados estão disponíveis em [ey.com/pt\\_pt/legal-and-privacy](https://ey.com/pt_pt/legal-and-privacy).

As firmas-membro da EY não prestam serviços jurídicos quando tal seja vedado pela legislação local. Para mais informação sobre a nossa organização, por favor visite [ey.com](https://ey.com).

## **Sobre a EY-Parthenon**

As equipas da EY-Parthenon trabalham com os clientes para superar a complexidade, ajudando-os a repensar os seus ecossistemas, a reformular os seus portefólios e a reinventarem-se para um futuro melhor. Com conectividade e escala a nível global, as equipas da EY-Parthenon concentram-se na Estratégia Realizada - ajudando os CEOs a conceber e estruturar estratégias para melhor gerir os desafios, ao mesmo tempo que maximizam as oportunidades enquanto procuram formas de transformar os seus negócios. Da ideia à implementação, as equipas da EY-Parthenon ajudam as organizações a construir um mundo de negócios melhor, fomentando o valor a longo prazo. EY-Parthenon é uma marca sob a qual várias firmas-membro da EY em todo o mundo prestam serviços de consultoria estratégica. Para mais informações, por favor visite [https://www.ey.com/pt\\_pt/strategy](https://www.ey.com/pt_pt/strategy).

© 2021 Ernst & Young, S.A.

Todos os direitos reservados.