



# Plano de Desenvolvimento do Município de Oliveira do Hospital

Relatório Final



PR-00269  
Dezembro de 2007

## SUMÁRIO EXECUTIVO

No actual contexto Europeu, num ambiente e mercados sem fronteiras, a implementação de estratégias baseadas na inovação é, seguramente, o caminho que permite gerar riqueza e desenvolvimento. A responsabilidade da implementação destas estratégias tem vindo a deslocar-se gradualmente do nível nacional para o regional e local, em consequência do reconhecimento da necessidade de adaptação das directivas nacionais às realidades e singularidades de cada território.

O Concelho de Oliveira do Hospital situa-se na NUT III Pinhal Interior Norte, com uma localização estratégica desfavorável, devido à debilidade dos acessos e da rede de transportes intra-regionais que põe em causa a coesão socioeconómica e a competitividade territorial que se pretende alcançar. A primeira aproximação analítica à realidade sociodemográfica do Município de Oliveira do Hospital, evidencia características singulares como o dinamismo populacional da sede de Concelho, que é a única cidade da Região do Pinhal Interior Norte, a rede escolar onde marcam presença todos os níveis de ensino (do pré-escolar ao superior), o aumento do nível de instrução da população, o decréscimo das taxas de analfabetismo e a ênfase nas políticas para combater a pobreza e a exclusão social.

O Concelho de Oliveira do Hospital apresenta um conjunto de factores diferenciadores que concorrem para a sua afirmação como espaço de múltiplas oportunidades - a existência da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital - ESTGOH, a Rede Urbana e a Cidade de Oliveira do Hospital, o património histórico existente no Concelho, e o espírito empreendedor dos Oliveirenses, são alguns desses elementos.

Reconhecida a importância de definir uma estratégia local sustentada, criando vantagens competitivas com base nos factores diferenciadores do Concelho e em parcerias estratégicas, e explorando eficazmente as oportunidades existentes, a Câmara Municipal de Oliveira do Hospital tomou a iniciativa de elaborar o **Plano de Desenvolvimento**. Com essa finalidade, contratou os serviços da Sociedade Portuguesa de Inovação, S.A. (SPI), que muito se orgulha de contribuir para esta nova fase de desenvolvimento do Concelho, em alinhamento com a Estratégia de Lisboa.

O objectivo geral da elaboração do Plano de Desenvolvimento consiste, através de um processo partilhado, mobilizador e inspirado nas melhores práticas disponíveis (nacionais e internacionais), na identificação e envolvimento dos agentes locais na concepção de apostas estratégicas, indicadores de sucesso e carteiras de projectos estruturantes a desenvolver ao nível do território em análise.

A elaboração do Plano de Desenvolvimento do Município de Oliveira do Hospital implicou o desenvolvimento de quatro fases:

**FASE 1** - Diagnóstico

**FASE 2** - Definição de Posicionamento / Indicadores de Sucesso

**FASE 3** - Definição de Objectivos / Acções

**FASE 4** - Apresentação e Validação

A metodologia definida implicou um trabalho minucioso de recolha de dados, através da realização de workshops, entrevistas, “mergulhos no território”, reuniões de trabalho, estudos de caso do Concelho, pesquisa bibliográfica e estatística e análise de boas práticas, a nível nacional e internacional.

O envolvimento da parte da SPI e das forças vivas locais na realização do presente projecto pode ser resumido através de um conjunto de indicadores de execução, resumido e ilustrado na Tabela I.

Tabela I. Indicadores de execução do projecto.

INDICADORES DE PROJECTO	N.º TOTAL	TIPO DE EVENTO
Eventos	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Workshop 1</li> <li>• Workshop 2</li> <li>• Entrevistas (9)</li> <li>• Mergulho no Território (2)</li> <li>• Estudos de Caso (6)</li> </ul>
Agentes Locais	> 50	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Workshop (30)</li> <li>• Entrevistas (9)</li> <li>• Estudos de caso (6)</li> <li>• Mergulho no Território</li> </ul>
Fontes de Informação Consultadas	> 50	-
Sítios Consultados	> 50	-

Fonte: SPI.

No âmbito deste Plano de Desenvolvimento, foram também analisadas boas práticas internacionais em estratégias e projectos locais e regionais de diversos territórios. Estas estratégias e projectos foram seleccionados de acordo com critérios especificamente relacionados, entre outros, com a estrutura económica e sociodemográfica, as características territoriais e económicas e os níveis de Desenvolvimento, para que a sua análise permitisse a identificação de contributos relevantes para o Plano de Desenvolvimento do Município de Oliveira de Hospital. Assim sendo, foram seleccionadas, entre outras, estratégias de desenvolvimento da Comuna de Morzine (França), na Região de Kardinska (Grécia) e do Reino Unido - Regional Development Agencies.

Tendo por base o conhecimento da realidade local e dos contextos nacional e internacional, foi realizada uma análise SWOT, identificando pontos fortes, áreas de melhoria, oportunidades e ameaças. Desta análise resulta a consciência de que o Concelho de Oliveira do Hospital deverá distinguir-se pela **valorização da cidade** enquanto elemento de fortalecimento do meio envolvente marcadamente rural; pela **promoção do desenvolvimento equilibrado** que garanta a coerência e complementaridade entre o **ambiente urbano e rural**; pela aposta na **cooperação entre agentes de desenvolvimento** para o fortalecimento da Inovação, Competitividade e Empreendedorismo; pela afirmação do seu posicionamento como **motor do desenvolvimento económico local e regional**; pela **valorização integrada** do património natural e construído, marcado pela excelência dos recursos locais; pelo **aproveitamento sustentável dos recursos naturais** (de entre os quais se destacam os Vales do Alva e do Alvoco) e das actividades económicas neles baseadas; pela consolidação da aposta na educação e formação, valorizando o **potencial empreendedor** inato; e pela capacidade de **valorizar a história e a tradição** como elementos de **diferenciação para o futuro**.

Estes novos desígnios implicam uma mudança profunda na cultura organizacional, trazendo para o mesmo palco todos os agentes de desenvolvimento local, do sector público e privado, que se comprometem em garantir o sucesso da nova agenda. Tal mudança deve operar-se nas lógicas funcionais e organizacionais, através da difusão de uma cultura de inovação e trabalho concertado entre instituições de ensino e IDI, tecido empresarial, administração pública e sociedade civil, com uma aposta clara nas TIC enquanto ferramenta de difusão do conhecimento.

A Visão que propomos para o Município de Oliveira do Hospital, no que respeita ao desenvolvimento local, pode então ser definida do seguinte modo:

**“OLIVEIRA DO HOSPITAL: a dimensão urbana no centro do mundo rural”**

A Visão estratégica para o Desenvolvimento Local do Concelho de Oliveira do Hospital deve ser escorada nas seguintes três linhas de orientação estratégica:

- **LINHA 1: Reforçar a aposta na educação e na qualificação: capitalizar o empreendedorismo inato**, considerando as prioridades de abrir a “escola” ao meio envolvente, fomentar o fluxo de informação sobre as novas necessidades do tecido empresarial, as tecnologias de acesso à informação e a cooperação institucional.
- **LINHA 2. Valorizar o potencial económico do Concelho: apoiar a inovação e a diferenciação**, apostando na integração em redes de conhecimento, na liderança de projectos de inovação nos sectores estratégicos e na promoção nacional e internacional do Concelho e dos sectores estratégicos - têxtil, construção sustentável e sectores tradicionais.
- **LINHA 3. Investir na coesão territorial: garantir o equilíbrio urbano-rural**, promovendo um espaço de qualidade, capaz de atrair e de reter o seu capital humano.

A concretização da Visão e linhas de orientação estratégica apontadas depende da mobilização de recursos em três domínios de acção: pessoas, sectores estratégicos e infra-estruturas, sendo evidente que o sucesso do Plano de Desenvolvimento depende da capacidade de os organizar em torno de objectivos e projectos mobilizadores, conducentes a resultados convenientemente monitorizados, alimentadores de ciclos de melhoria (Figura I).



Figura I: Modelo unificador da estratégia.

Fonte: SPI.

A concretização da estratégia de desenvolvimento será efectuada de modo transversal às três linhas estratégicas, através da implementação de um conjunto de **projectos mobilizadores**. Esta carteira de projectos tenta dar resposta à necessidade de criação de condições para fomentar o desenvolvimento local, tendo sido utilizados, como fonte de inspiração para a sua construção, alguns exemplos de boas práticas, nacionais e internacionais, devidamente documentados. A apresentação dos projectos mobilizadores é organizada nos três domínios de acção identificados - pessoas, sectores estratégicos e infra-estruturas, e num domínio - resultados integrados, que agrega estes três, tendo sido definidas matrizes de impactos dos projectos sobre as linhas de orientação estratégica e dos projectos sobre os indicadores de sucesso. Uma listagem da carteira de projectos mobilizadores propostos é resumida na Tabela II.

Tabela II. Carteira de Projectos Mobilizadores.

Número Projecto	Designação do Projecto	Acrónimo
<b>PESSOAS</b>		
P1	Programa Educativo para a Promoção de uma Cultura de Valores Estratégicos	PECVE
P2	Programa de Formação-Acção para quadros de empresas	Quadros
P3	Programa de Formação e Qualificação para os Sectores Estratégicos	Qualifica
P4	Sistema de Escolas Inovadoras	SEI
<b>SECTORES ESTRATÉGICOS</b>		
P5	Gabinete de Apoio ao Investidor	GInvest
P6	Núcleo de Competências da Construção Sustentável	SUSCOMP
P7	Estrutura de promoção de produtos de OH de acordo com elevados padrões de qualidade	Clube dos Produtores
P8	Plataforma de inovação para o sector têxtil	Têxtil Lab
<b>INFRA-ESTRUTURAS</b>		
P9	Programa para a Promoção da Centralidade Urbana de Oliveira do Hospital	OHUrb
P10	Rede de Acessibilidade e Mobilidade de Oliveira de Hospital	RAMOH
P11	Áreas de Localização Empresarial e Tecnológica	ALETec
<b>RESULTADOS INTEGRADOS</b>		
P12	Programa Integrado de Qualificação, Valorização e Animação Turística dos Vales do Alva, Alvoco e Mondego	TUR Vale
P13	Novas instalações da ESTGOH, reordenação da rede escolar e incubadora de empresas	Campus
P14	Criação de uma estrutura de valências múltiplas relacionada com o Queijo da Serra	Casa do Queijo
P15	Barómetro de Desenvolvimento Local	BDL

Fonte: SPI.

Os projectos apresentados prevêem o envolvimento de um conjunto alargado de entidades do Município e da Região (autarquia, tecido empresarial, instituições de ensino e formação, instituições de Investigação e Desenvolvimento (I&D), associações de municípios, sociedade civil e associações de desenvolvimento), num conjunto de acções imateriais, tendo em vista o desenvolvimento de competências e o estabelecimento de redes de cooperação. Desta forma dá-se prioridade, por um

lado, a acções de educação, sensibilização e formação em criatividade, inovação, competitividade e empreendedorismo, que permitam dotar o Município de capital humano capaz de liderar e contribuir para o processo de desenvolvimento e, por outro lado, a acções de criação de redes de cooperação, que fomentem a partilha de conhecimento, tecnologias e outros recursos. As iniciativas propostas não deixam de considerar igualmente a necessidade de criação de novas infra-estruturas, geradoras de um ambiente facilitador do desenvolvimento local.

No domínio das pessoas são propostos três projectos (**PECVE, Quadros, Qualifica**), que dão um enfoque especial à educação dos mais novos para uma cultura de valores estratégicos e à formação e qualificação da população para os sectores estratégicos. O **SEI** (Programa Escolas Inovadoras e Tecnológicas) pretende implementar uma rede escolar inovadora, com espaços de qualidade e programas de ensino e aprendizagem interactivos.

No domínio dos sectores estratégicos são sugeridos cinco projectos, que fomentam a cooperação e as redes de transferência do conhecimento, com enfoque nas áreas que devem ser prioritárias na consolidação do desenvolvimento do Concelho. O **GAINvest** tem como missão a prestação de assistência no processo de criação de novas empresas. O desenvolvimento do **Núcleo de Competências da Construção Sustentável** e o **Têxtil Lab** asseguram a aposta na I&D e Inovação ligada ao sectores da construção sustentável e da indústria têxtil, respectivamente. O **Clube dos Produtores** visa criar um sistema de promoção e distribuição de produtos de Oliveira do Hospital de acordo com elevados padrões de qualidade.

O **OHUrb** (Programa para a Promoção da Centralidade Urbana de Oliveira do Hospital) é o primeiro projecto no domínio das infra-estruturas e objectiva afirmar a Cidade de Oliveira do Hospital como uma centralidade urbana de escala regional, através da oferta de um espaço urbano dinâmico e atractivo. O segundo projecto de infra-estruturação é o **Rede de Acessibilidade e Mobilidade de Oliveira do Hospital**, que deve melhorar a rede de acessibilidades, garantindo um nível de serviço homogéneo. O **ALETec** (Áreas de Localização Empresarial e Tecnológica) pretende ampliar e beneficiar os parques empresariais existentes com infra-estruturas e serviços especializados de apoio à criação de negócios.

No domínio dos resultados integrados surge o **TURVale**, que pretende criar um sistema de análise, diagnóstico e acção para a promoção da qualidade ambiental e para a dinamização do turismo natureza no Concelho de Oliveira do Hospital. O **Campus** pretende concentrar numa única área a oferta de ensino Secundário, Profissional e Superior de Oliveira do Hospital. A criação de uma estrutura de valências múltiplas relacionada com o Queijo da Serra - projecto **Casa do Queijo**, tem como objectivo dotar o Município de um elemento de referência na Região a nível turístico, cultural, científico e social.

O **Barómetro de Desenvolvimento Local** (Projecto P15) é também um projecto transversal, que visa a criação, gestão e actualização de uma bateria de indicadores (ver Tabela III), e sua análise periódica, como forma de monitorização e avaliação do sucesso alcançado na implementação da estratégia de Desenvolvimento em Oliveira do Hospital.

Tabela III. Bateria de indicadores de sucesso para monitorização do Desenvolvimento em Oliveira do Hospital.

Número	Indicador
1	Nível de instrução da população
2	Taxa de analfabetismo
3	Abandono escolar (no ensino básico e na passagem para o secundário)
4	Médias de classificação em Exames nacionais do Ensino Básico e Secundário
5	Número de iniciativas relacionadas com educação, sensibilização e formação para a Inovação, Competitividade e Empreendedorismo
6	Número de sociedades comerciais criadas em sectores estratégicos (têxtil, agro-alimentar, construção civil e turismo)
7	Número de novos postos de trabalho criados nos sectores estratégicos
8	Volume de vendas das sociedades com sede no Concelho
9	Número de parcerias com outras empresas, universidades / centros de investigação / outras entidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional
10	Número de projectos de IDI promovidos, ou em que os agentes locais estejam envolvidos
11	Número de serviços e espaços de apoio à actividade empresarial nos domínios estratégicos
12	Número de utilizadores de energias renováveis (biomassa, hídrica)
13	Número de recuperações de construções em meio rural
14	Número de candidaturas elaboradas e aprovadas a programas de financiamento comunitários
15	População residente
16	Número de desempregados
17	Índice de satisfação dos munícipes
18	Índice de satisfação dos empresários
19	Índice de satisfação dos turistas
20	Indicador do poder de compra
21	Número de turistas e estadia média no Concelho

Fonte: SPI.

Como corolário do trabalho executado, é definida a estrutura de gestão e acompanhamento do Plano de Desenvolvimento de Oliveira do Hospital, visando com isso ajudar a alcançar o posicionamento e os objectivos estratégicos identificados, através de uma eficaz implementação e monitorização.

A estrutura de gestão e acompanhamento do Plano de Desenvolvimento de Oliveira do Hospital deverá ser composta por uma Comissão de Acompanhamento Estratégico, um Conselho Consultivo, o Gabinete de Desenvolvimento Económico e Social (GDES) da Câmara Municipal de Oliveira do Hospital e três Unidades de Apoio, centradas nas pessoas, nos sectores estratégicos e nas infra-estruturas.

O sucesso da estrutura de gestão e acompanhamento do Plano de Desenvolvimento pressupõe:

- Uma equipa de pequena dimensão, composta por profissionais competentes a trabalhar a tempo inteiro, capaz de envolver representantes de forças vivas e de os mobilizar constantemente para a implementação, monitorização e melhoria do Plano de Desenvolvimento de Oliveira do Hospital;
- A liderança da Câmara Municipal de Oliveira do Hospital, só possível com fortes parcerias internas e externas, públicas e privadas, na concretização de iniciativas e angariação dos meios necessários ao sucesso do Plano de Desenvolvimento;

- A implementação de rotinas de controlo, monitorização e evolução articulada, individual, sectorial e agregada do Plano de Desenvolvimento, com actualizações periódicas (trimestrais) do progresso efectuado e correcção de eventuais desvios;
- A mobilização de todos os Oliveirenses para o Plano de Desenvolvimento, mantendo-os envolvidos, constantemente entusiasmados e com vontade de participar activamente na sua concretização.

Dezembro de 2007

A Sociedade Portuguesa de Inovação, S.A.

## AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de agradecer a todas pessoas e entidades que generosamente se disponibilizaram para a discussão de temas relevantes para o Plano de Desenvolvimento do Município de Oliveira do Hospital, contribuindo com a sua visão para uma análise multifacetada da realidade e facilitando significativamente a reflexão apresentada no presente documento.

Dezembro de 2007

A Sociedade Portuguesa de Inovação, S.A.

## ÍNDICE

<b>1.</b>	<b>OBJECTIVOS DO TRABALHO</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>2</b>
2.1	Metodologia de Trabalho	2
2.2	Indicadores de Execução do Projecto	4
<b>3.</b>	<b>ENQUADRAMENTO</b>	<b>5</b>
3.1	Introdução	5
3.2	Enquadramento Supra-local	7
3.2.1	Contexto Administrativo – Dinâmicas Institucionais	7
3.2.2	Contexto Territorial	10
3.3	Enquadramento Sociodemográfico	18
3.3.1	Dinâmica Populacional	18
3.3.2	Educação e Recursos Humanos	25
3.3.3	Indicadores Sociais – Pobreza e Exclusão Social	30
3.4	Base Económica Local	32
3.4.1	Dados Gerais	32
3.4.2	Emprego	33
3.4.3	Dinâmica Empresarial	36
3.4.4	Iniciativas de Apoio à Base Económica Local	39
3.4.5	Rede de Apoio à Cooperação e Inovação da Base Económica Local	40
3.5	Território: Estrutura Natural e Urbana	42
3.5.1	Suporte Físico   Sistemas Naturais	42
3.5.2	Rede Urbana   Sistemas Urbanos	43
3.6	Mobilidade	48
3.6.1	Rede de Acessibilidades	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.7	Ambiente e Qualidade de Vida	49
3.7.1	Rede de Infra-estruturas Básicas	50
3.7.2	Rede de Equipamentos de Utilização Colectiva	53

3.7.3	Índice de Desenvolvimento Municipal	54
3.7.4	Dinâmica Municipal	55
3.7.5	Síntese   Aspectos Diferenciadores do Concelho de Oliveira do Hospital	58
<b>4.</b>	<b>DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÓMICO E TERRITORIAL NO MUNICÍPIO DE OLIVEIRA DO HOSPITAL</b>	<b>59</b>
<b>4.1</b>	<b>Abordagem Local   Métodos de Recolha de Informação</b>	<b>59</b>
<b>4.2</b>	<b>Análise SWOT</b>	<b>62</b>
4.2.1	Contributos dos Workshops de Diagnóstico	62
4.2.2	Pontos fortes	64
4.2.3	Áreas de Melhoria	66
4.2.4	Oportunidades	68
4.2.5	Ameaças	70
4.2.6	Síntese	71
<b>4.3</b>	<b>Estudos de Caso</b>	<b>74</b>
<b>5.</b>	<b>ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO</b>	<b>90</b>
<b>5.1</b>	<b>Introdução</b>	<b>90</b>
<b>5.2</b>	<b>Suporte Estratégico de referência   Instrumentos de Política</b>	<b>92</b>
5.2.1	Quadro de Referência Estratégico Nacional 2007-2013	93
5.2.2	Programa Operacional Regional do Centro 2007-2013	95
5.2.3	Programa de Desenvolvimento Rural	96
5.2.4	Programa Nacional de Política de Ordenamento do Território	98
5.2.5	Estratégia Nacional para o Desenvolvimento Sustentável	100
5.2.6	Programa Estratégico Nacional do Turismo	102
<b>5.3</b>	<b>Visão</b>	<b>105</b>
<b>5.4</b>	<b>Linhas de Orientação Estratégica</b>	<b>107</b>
5.4.1	LINHA 1: Reforçar a aposta na educação e na qualificação: Capitalizar o empreendedorismo inato	108
5.4.2	LINHA 2: Valorizar o potencial económico do concelho: Apoiar a inovação e a diferenciação	110
5.4.3	LINHA 3: Investir na coesão territorial: Garantir o equilíbrio urbano-rural	113

5.4.4	Síntese	116
<b>6.</b>	<b>MONITORIZAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO</b>	<b>117</b>
<b>7.</b>	<b>CONCRETIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA   CARTEIRA DE PROJECTOS MOBILIZADORES</b>	<b>120</b>
7.1	Carteira de Projectos	120
7.2	Boas Práticas e Exemplos Inspiradores	155
7.3	Entidades “Produtoras de Conhecimento”	159
7.4	Parcerias Estratégicas	160
<b>8.</b>	<b>ESTRUTURA DE GESTÃO E ACOMPANHAMENTO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO</b>	<b>165</b>
8.1	Condicionantes para a implementação do Plano de Desenvolvimento	165
8.2	Estrutura de Acompanhamento e Gestão	166
<b>9.</b>	<b>EQUIPA SPI</b>	<b>168</b>
	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>172</b>
	Relatórios e Artigos	172
	Internet	174

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Enquadramento territorial de Oliveira do Hospital.....	5
Figura 2: Divisão administrativa do Município de Oliveira do Hospital.....	6
<b>Figura 3: Enquadramento do Concelho de Oliveira do Hospital ao nível da NUT III Pinhal Interior Norte.</b> .....	7
Figura 4: Principais vias de acesso ao Concelho de Oliveira do Hospital. ....	10
Figura 5: Propostas viárias da AMPIN para integração no PROTC.....	11
Figura 6: Rede ferroviária nacional.....	13
Figura 7: Localização das infra-estruturas aeroportuárias. ....	13
Figura 8: Povoamento e eixos interiores no Continente.....	15
Figura 9: Sistema urbano, acessibilidades e povoamento.....	15
Figura 10: Rede de infra-estruturas tecnológicas no Sistema Nacional de Inovação.....	16
Figura 11: População residente nas freguesias do Município de Oliveira do Hospital. ....	19
Figura 12: Estimativas da população residente no Município de Oliveira do Hospital.....	19
Figura 13: Densidade Populacional, em 2001, nas freguesias do Município de Oliveira do Hospital. ....	20
Figura 14: Distribuição da população residente por grupos etários no Município de Oliveira do Hospital, em 2001. ....	23
Figura 15: Variação da População Residente por Grupos Etários no Município de Oliveira do Hospital, entre 1991 e 2001. ....	23
Figura 16: Densidade populacional e índice de dependência de idosos, em 2001, no Município de Oliveira do Hospital. ....	24
Figura 17: Taxa de analfabetismo no Município de Oliveira de Hospital, em 1991 e 2001.....	25
Figura 18: Distribuição da população residente por nível de ensino, entre 1991 e 2001, no Município de Oliveira do Hospital. ....	26
Figura 19: Abandono Escolar Precoce, no Município de Oliveira do Hospital. ....	26
Figura 20: Saída Antecipada do Sistema Escolar, no Município de Oliveira do Hospital. ....	26
Figura 21: Estabelecimentos de Ensino e Alunos do Ensino Básico e Pré-Escolar, por Agrupamento Escola, no Município de Oliveira do Hospital, em 2007/08.....	28
Figura 22: Tipificação das situações de exclusão, na sub-Região do Pinhal interior Norte.....	30
Figura 23: Evolução do Indicador do Poder de Compra <i>per Capita</i> no Concelho de Oliveira do Hospital e na sub-Região Pinhal Interior Norte, entre 1995 e 2005.....	32
Figura 24: Evolução da taxa de actividade no Concelho de Oliveira do Hospital, na sub-Região Pinhal Interior Norte, na Região Centro e em Portugal, entre 1991 e 2001. ....	33
<b>Figura 25: Evolução da taxa de desemprego no Concelho de Oliveira do Hospital, na sub-Região Pinhal Interior Norte, na Região Centro e em Portugal, entre 1991 e 2001.</b> .....	33
Figura 26: Evolução da taxa de desemprego no Concelho de Oliveira do Hospital segundo o género, tempo de inscrição e situação face à procura de emprego, entre Janeiro de 2005 e Junho de 2007. ....	34
Figura 27: População residente empregada por nível de instrução no Concelho de Oliveira do Hospital e na sub-Região Pinhal Interior Norte, em 2001. ....	35
Figura 28: Distribuição do número de sociedades pelos Concelhos da sub-Região Pinhal Interior Norte em 2005.....	36
Figura 29: Distribuição do número de sociedades sediadas no Concelho de Oliveira do Hospital, por sector de actividade, em 2005. ....	37
Figura 30: Distribuição do volume de negócios das sociedades sediadas no Concelho de Oliveira do Hospital, por sector de actividade, em 2004. ....	37
Figura 31: Distribuição do volume de negócios das sociedades da indústria transformadora sediadas no Concelho de Oliveira do Hospital, por sector de actividade, em 2004.....	38

Figura 32: Número de projectos aprovados e incentivos concedidos pelo PRIME no Concelho de Oliveira do Hospital, por tipo de Projecto.....	40
Figura 33: Zonas de localização industrial existentes e a criar no Concelho de Oliveira do Hospital. ....	41
Figura 34: Enquadramento geográfico do Concelho de Oliveira do Hospital. ....	42
Figura 35: Mapa de estradas do Concelho de Oliveira do Hospital. ....	43
Figura 36: Usos do solo identificados nos PMOT (ha). ....	47
Figura 37. Rede Viária para o Município de Oliveira do Hospital. ....	48
Figura 38: População servida por infra-estruturas básicas em Oliveira do Hospital. ....	50
Figura 39: Distribuição das despesas municipais na área do ambiente, em diferentes escalas. ....	52
<b>Figura 43: Exemplo de actividades Culturais do Concelho. ....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 44: Aspectos Patrimoniais de Oliveira do Hospital. ....</b>	<b>57</b>
Figura 45. Síntese da Análise SWOT para o Município de Oliveira do Hospital. ....	71
Figura 46: Esquema da análise SWOT cruzada. ....	72
Figura 47: Análise SWOT cruzada para o Município de Oliveira do Hospital. ....	73
Figura 48: Interação de domínios para a definição e implementação de uma estratégia de Desenvolvimento Local. ....	90
Figura 49: Relação entre concentração de sectores de actividade (cluster) e intensidade de investigação. ....	91
Figura 50: Níveis de definição da estratégia de desenvolvimento local. ....	92
Figura 51: Ecossistema de implementação da Linha Estratégica 1. ....	109
Figura 52: Ecossistema de implementação da Linha Estratégica 2. ....	111
Figura 53: Ecossistema de implementação da Linha Estratégica 3. ....	114
Figura 54: Modelo unificador da estratégia. ....	116
Figura 55: Enquadramento dos indicadores de sucesso no modelo unificador da estratégia de desenvolvimento. ....	119
Figura 56: O papel dos projectos mobilizadores no modelo unificador da estratégia de desenvolvimento local. ....	121
Figura 57. Repartição das estimativas orçamentais de acordo com o carácter dos projectos mobilizadores. ....	123
Figura 58. Estrutura de Gestão e Acompanhamento do Plano de Desenvolvimento. ....	166

**ÍNDICE DE TABELAS**

Tabela 1: Cronograma metodológico.....	3
Tabela 2: Indicadores de execução do projecto.....	4
Tabela 3: Interações a potenciar.....	9
Tabela 4: População Residente no Município de Oliveira do Hospital, entre 1981 e 2001.....	18
Tabela 5: Taxa de Natalidade e Taxa de Mortalidade no Município de Oliveira do Hospital, entre 1998 e 2005.....	21
Tabela 6: Índice de Envelhecimento no Município de Oliveira de Hospital, entre 1998 e 2006.....	21
Tabela 7: Índice de dependência de idosos nas freguesias do Concelho de Oliveira do Hospital.....	22
Tabela 8: Estabelecimentos de ensino, no Município de Oliveira do Hospital, em 2007/08.....	27
Tabela 9: Cursos na Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital.....	29
Tabela 10: Evolução da população empregada por sector de actividade no Concelho de Oliveira do Hospital e na sub-Região Pinhal Interior Norte, entre 1991 e 2001.....	35
Tabela 11: Sociedades localizadas no Concelho de Oliveira do Hospital com um volume de negócios superior a 5 milhões de euros.....	37
Tabela 12: Tipologias da dinâmica empresarial no Concelho de Oliveira do Hospital e na sub-Região Pinhal Interior Norte.....	38
Tabela 13: Património classificado pelo IPPAR no Concelho de Oliveira do Hospital.....	44
Tabela 14: Usos do Solo identificados nos PMOT (ha).....	47
<b>Tabela 15: Evolução do consumo de água por tipo de usos.....</b>	<b>51</b>
Tabela 16: Distribuição das despesas municipais na área do ambiente em Oliveira do Hospital.....	51
Tabela 17: Distribuição das receitas municipais na área do ambiente em Oliveira do Hospital.....	52
Tabela 18: IDM e indicadores sectoriais no Concelho de Oliveira do Hospital.....	55
Tabela 19: Entidades e Individualidades Entrevistadas.....	59
Tabela 20: Participantes nos Workshops.....	60
Tabela 21: Locais visitados no âmbito do Mergulho no Território.....	61
Tabela 22: Resumo dos pontos fortes e áreas de melhoria do Concelho de Oliveira do Hospital listados nos workshops.....	62
Tabela 23: Principais Acções a promover para o Município de Oliveira do Hospital.....	63
Tabela 24: Síntese do QREN (2007-2013): agendas, prioridades e Planos Operacionais.....	94
Tabela 25: PO Centro (FEDER).....	96
Tabela 26: Estratégia nacional e ProDeR.....	97
Tabela 27: Objectivos Estratégicos e Objectivos Específicos do PNPOT.....	99
Tabela 28: Objectivos e Prioridades Estratégicas do ENDS.....	101
Tabela 29: Eixos do PENT.....	102
Tabela 30: Projectos do PENT.....	103
Tabela 31: Matriz estratégica de desenvolvimento dos produtos turísticos no território.....	104
Tabela 32: Bateria de indicadores de sucesso para monitorização do Plano de Desenvolvimento.....	117
Tabela 33: Matriz de impactos dos indicadores de sucesso sobre as linhas de orientação estratégica.....	118
Tabela 34: Tipologia de projectos, de acordo com a respectiva escala geográfica de implementação.....	121
Tabela 35: Classificação dos projectos de acordo com a sua estimativa orçamental.....	122
Tabela 36: Estimativa orçamental global.....	122
Tabela 37: Listagem dos projectos mobilizadores propostos para Oliveira do Hospital.....	124
Tabela 38: Identificação de forças vivas locais, parceiros Nacionais e Internacionais relevantes para a implementação do Plano de Desenvolvimento.....	160

## 1. OBJECTIVOS DO TRABALHO

O objectivo geral da elaboração do Plano de Desenvolvimento do Município de Oliveira do Hospital consiste em, através de um processo partilhado, mobilizador e inspirado nas melhores práticas disponíveis (nacionais e internacionais), identificar e envolver os agentes locais na concepção de apostas estratégicas, de indicadores de sucesso e de uma carteira de projectos estruturantes a desenvolver ao nível concelhio.



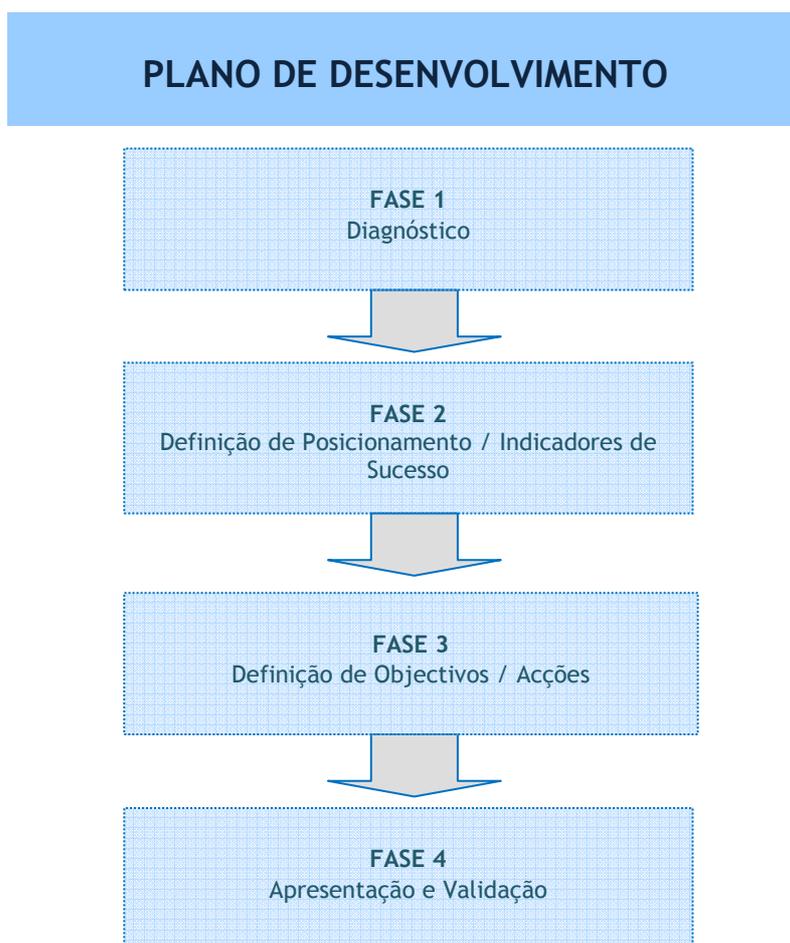
O Plano de Desenvolvimento terá como prioridades estratégicas o crescimento sustentado, o desenvolvimento económico e a coesão social e territorial do Concelho. Com base nestas prioridades serão desenhados uma estratégia e um plano de acções direccionados para o desenvolvimento local, dando especial ênfase a sectores que se venham a revelar como estruturantes.

## 2. METODOLOGIA

### 2.1 METODOLOGIA DE TRABALHO

A definição das diferentes Fases apresentadas nesta metodologia foi realizada tendo em consideração a optimização dos trabalhos a realizar pela Equipa de Projecto e a resposta aos objectivos definidos. Deste modo procurou-se fazer com que cada uma das Fases se constituísse como um módulo independente, coerente, e com uma organização dos trabalhos fluida.

O trabalho a desenvolver compreende 4 fases distintas, com tarefas associadas a cada uma delas:



A exequibilidade destas fases foi garantida por uma equipa de consultores da SPI com valências associadas às áreas temáticas consideradas fundamentais para o projecto, nomeadamente: Planeamento Regional e Urbano, Inovação e Competitividade, Formação e Qualificação de Recursos Humanos, Estratégia Organizacional, Promoção de Parcerias e Alianças Estratégicas e Programas de Financiamento.

A metodologia definida envolve a interacção da equipa da SPI, ao longo das diferentes fases, com a Câmara Municipal de Oliveira do Hospital e com interlocutores locais das mais variadas áreas de actividade social ou económica, o que permitiu definir um programa compatível com a realidade e necessidades locais, e potenciador dos recursos locais (ver Tabela 1).

Tabela 1: Cronograma metodológico.

Mês	1				2				3				4			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
FASE 1																
Recolha de informação relevante																
Mergulho no território (2 dias)																
Entrevistas (9)																
Workshops de diagnóstico (2)																
Workshop 1																
Workshop 2																
Estudos de Caso (6)																
Sistematização da informação recolhida e produzida																
FASE 2																
Análise SWOT																
Análise de boas práticas																
Definição de Visão e Linhas de Orientação Estratégica																
Definição de indicadores de sucesso																
Relatório Intermédio																
Elaboração de draft de Relatório Intermédio																
Análise de draft de Relatório Intermédio																
Elaboração de Relatório Intermédio																
Apresentação e discussão do Relatório Intermédio - Reunião																
FASE 3																
Definição de Objectivos																
Definição de um Plano de Acções																
Identificação de oportunidades de cooperação																
Definição de linhas de orientação relativas ao acompanhamento e avaliação da implementação do Plano de Acções																
FASE 4																
Preparação da versão preliminar																
Apresentação da versão preliminar – Reunião																
Preparação do Plano de Desenvolvimento Local																
Realização de Inquéritos																
Apresentação Pública - Reunião																
Entrega Relatório Final																

## 2.2 INDICADORES DE EXECUÇÃO DO PROJECTO

A elaboração do Plano de Desenvolvimento implicou um trabalho minucioso de recolha de dados, através da realização de workshops, entrevistas, “mergulhos no território”, reuniões de trabalho, análise de estudos de caso, estudo de boas práticas a nível nacional e internacional, bem como da pesquisa bibliográfica e estatística (Tabela 2).

Tabela 2: Indicadores de execução do projecto.

INDICADORES DE PROJECTO	N.º TOTAL	TIPO DE EVENTO
Eventos	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Workshop 1</li> <li>• Workshop 2</li> <li>• Entrevistas (9)</li> <li>• Mergulho no Território (2)</li> <li>• Estudos de Caso (6)</li> </ul>
Agentes Locais	> 50	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Workshop (30)</li> <li>• Entrevistas (9)</li> <li>• Estudos de caso (6)</li> <li>• Mergulho no Território</li> </ul>
Fontes de Informação Consultadas	> 50	-
Sites Consultados	> 50	-

Fonte: SPI.

A participação dos agentes locais é um indicador importante mas difícil de calcular com exactidão, uma vez que, apesar de ser possível apurar números exactos para a participação nas entrevistas (9 interlocutores) e nos *workshops* (14 agentes locais no workshop do dia 11 de Outubro e 16 agentes locais no *workshop* do dia 19 de Outubro), há que equacionar todos os contactos tidos com diferentes interlocutores durante os “mergulhos no território” e nas visitas efectuadas.

Estima-se que para a concretização do Plano de Desenvolvimento tenham sido consultados mais de 50 *sites* de diversos domínios e mais de 50 fontes de informação, entre as quais livros, notícias, boletins estatísticos, etc.

### 3. ENQUADRAMENTO

#### 3.1 INTRODUÇÃO

A elaboração de uma estratégia de desenvolvimento implica o conhecimento profundo das realidades locais, como ponto de partida para a definição do plano de acção. A apreensão das dinâmicas e singularidades de um território é fundamental para a construção de modelos de desenvolvimento adaptados às necessidades reais, minimizando o risco de se criar uma ferramenta obsoleta ou desajustada.

Tendo em consideração que o Município de Oliveira do Hospital é marcado por uma forte diversidade paisagística e socioeconómica, procurou-se traçar um retrato geral, em detrimento de uma análise discriminada por freguesia, trabalhando sobre uma imagem de unidade e identidade, que permitisse, posteriormente, a definição de uma estratégia integrada. Assim sendo, são apresentadas, neste capítulo, as análises elaboradas ao enquadramento supra-local e geográfico da área de estudo, analisando interações e complementaridades internas e externas, ao enquadramento sociodemográfico, avaliando o perfil da população, à base económica local avaliando sectores de actividade existentes e emergentes e ao ambiente e qualidade de vida analisando vários indicadores caracterizadores ao nível das infra-estruturas, serviços e espaços disponíveis.

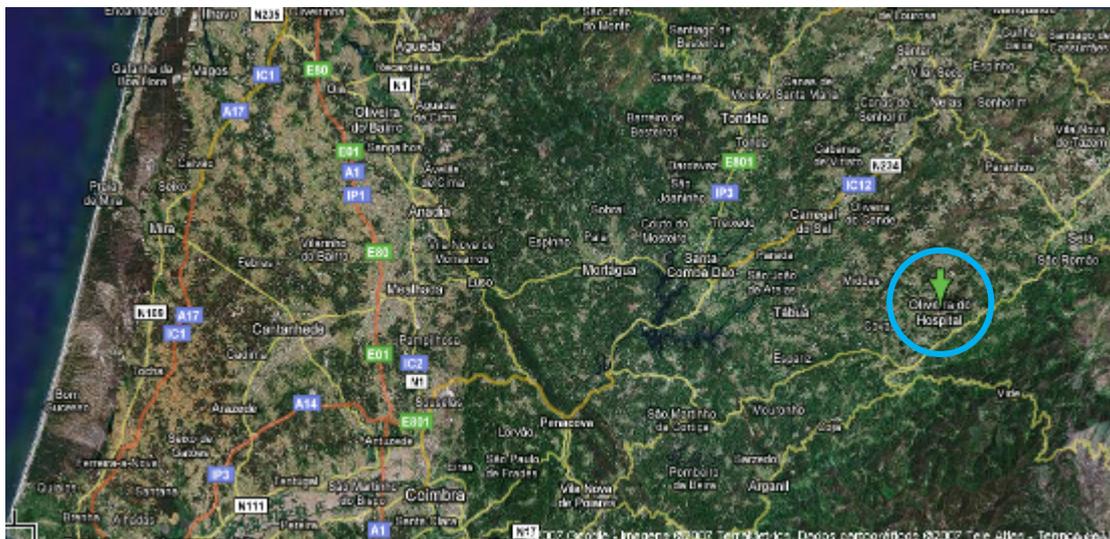


Figura 1: Enquadramento territorial de Oliveira do Hospital.

Fonte: Google Earth, Setembro de 2007.

O Município de Oliveira do Hospital ocupa uma superfície de 234,55 km<sup>2</sup>, distribuída por 21 freguesias (Figura 2): Aldeia das Dez, Alvôco das Várzeas, Avô, Bobadela, Ervedal da Beira, Lagares da Beira, Lagos da Beira, Lageosa, Lourosa, Nogueira do Cravo, Oliveira do Hospital, Penalva de Alva, Santa Ovaia, São Gião, São Paio de Gramaços, S. Sebastião da Feira, Seixo da Beira, Travanca de Lagos, Vila Franca da Beira, Vila Pouca da Beira, Meruge. É este o objecto do estudo que a seguir se apresenta.

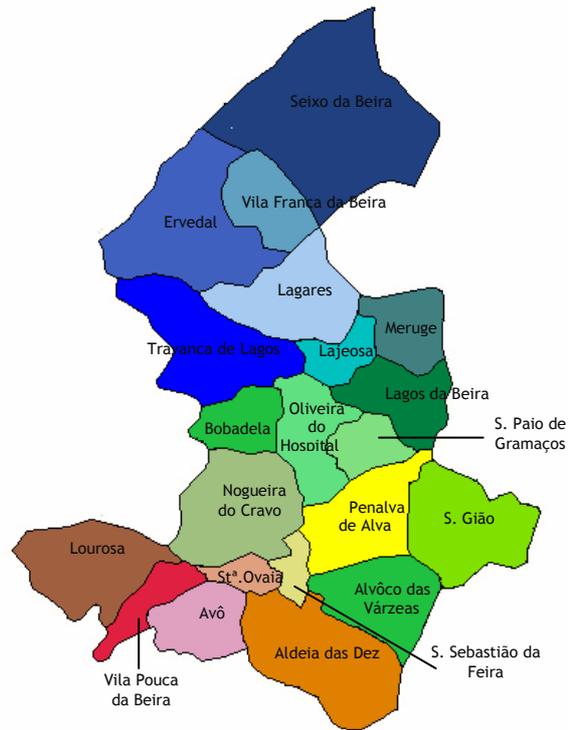


Figura 2: Divisão administrativa do Município de Oliveira do Hospital.

Fonte: SPI.

### 3.2 ENQUADRAMENTO SUPRA-LOCAL



Neste ponto pretende-se analisar as dinâmicas existentes entre a área de estudo e o exterior, ou seja, os factores exógenos que directa ou indirectamente condicionam o Concelho de Oliveira do Hospital.

#### 3.2.1 Contexto Administrativo - Dinâmicas Institucionais

Em termos administrativos e estatísticos, o Concelho de Oliveira do Hospital, situa-se na Região Centro (NUT II), na sub-Região do Pinhal Interior Norte (NUT III), fazendo fronteira com as sub-regiões de Dão-Lafões e Serra da Estrela (ver Figura 3). No que diz respeito à administração pública descentralizada destacam-se a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro (CCDRC) e a Direcção Regional de Agricultura e Pescas do Centro (DRAPC), enquanto entidades envolvidas na gestão dos apoios previstos para o período de programação financeira 2007-2013.

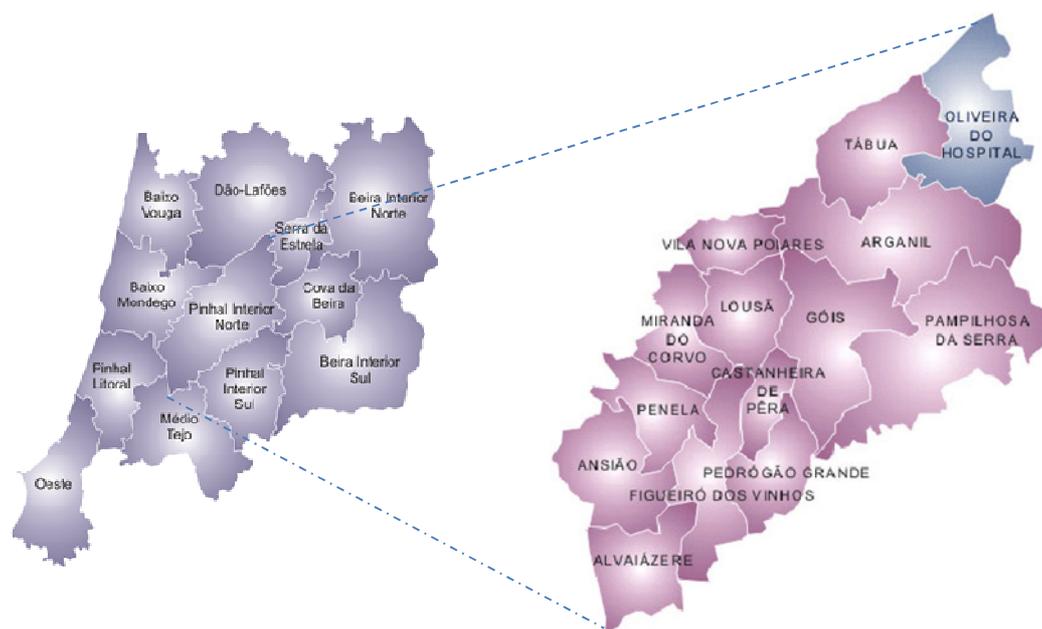


Figura 3: Enquadramento do Concelho de Oliveira do Hospital ao nível da NUT III Pinhal Interior Norte.

A nível sub-regional, como actores chave para o desenvolvimento concelhio e regional, destacam-se os seguintes:



**Associação de Municípios do Pinhal Interior Norte:** Constituída em 2007, esta associação, que congrega todos os municípios da NUT III com o mesmo nome, surge do interesse que os 14 concelhos demonstraram em se unir para mais facilmente articularem investimentos de interesse intermunicipal, através, nomeadamente, da contratualização da gestão de projectos comunitários no âmbito do Quadro de Referência Estratégica Nacional (QREN) para o período de programação financeira 2007-2013;



**Associação de Municípios da Região do Planalto Beirão:** Constituída pelos Concelhos de Aguiar da Beira, Carregal do Sal, Castro Daire, Gouveia, Mangualde, Mortágua, Nelas, Oliveira de Frades, Oliveira do Hospital, Penalva do Castelo, Sta. Comba Dão, São Pedro do Sul, Sátão, Seia, Tábua, Tondela, Vila Nova de Paiva, Viseu e Vouzela. Esta associação foi responsável pela criação de um sistema integrado de gestão de resíduos sólidos urbanos, que permite encontrar soluções de valorização e tratamento dos mesmos, com vista à protecção do ambiente e à preservação da beleza da Região;



**Associação de Desenvolvimento Regional da Serra do Açôr (ADESA):** Constituída por seis municípios da Região da Serra do Açôr (Arganil, Oliveira do Hospital, Góis, Pampilhosa da Serra, Tábua e Penacova) e por mais algumas instituições regionais e locais representativas dos órgãos da administração e da sociedade civil. O principal objectivo da Associação é a promoção do desenvolvimento global da Região, através de uma integração adequada com os espaços e entidades de âmbito regional, nacional ou internacional;



**Associação de Desenvolvimento Integrado da Beira Serra (ADIBER):** Associação de Desenvolvimento Local, fundada em 25 de Outubro de 1994, cujo objectivo é a dinamização de iniciativas que contribuam para a melhoria da qualidade de vida das populações locais. A Região da Beira Serra envolve os Concelhos de Arganil, Góis, Oliveira do Hospital e Tábua;



**Região de Turismo do Centro (RTC):** Com a reorganização das regiões de turismo, o Concelho em análise deverá ser integrado na RTC, tornando-a um agente crucial na dinamização da vertente turística da Região;

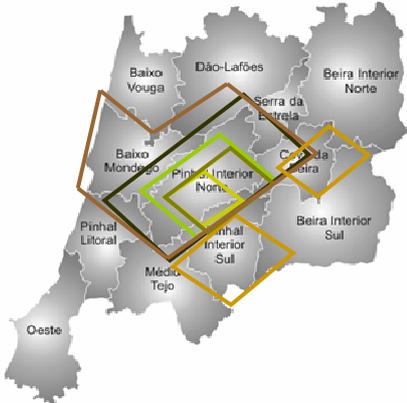


**Região de Turismo da Serra da Estrela (RTSE):** Representante de uma das regiões turísticas de Portugal com maior projecção internacional, a RTSE, da qual já fez parte o Concelho de Oliveira do Hospital, é uma mais-valia a ter em consideração.

Constata-se, portanto, que o Concelho de Oliveira do Hospital interage com uma multiplicidade de espaços envolventes, o que traduz simultaneamente uma oportunidade e uma ameaça:

- A oportunidade decorre da possibilidade de gerar e fomentar diferentes tipos de interacção, dependendo dos domínios de intervenção que podem ajudar a consolidar;
- A ameaça decorre da dispersão de esforços e energias que a multiplicidade de relacionamentos supramunicipais pode originar.

Tabela 3: Interacções a potenciar.



INTERACÇÕES  
A POTENCIAR

Associação de Municípios da Região do Planalto Beirão	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorização e tratamento de resíduos sólidos urbanos;</li> <li>• Protecção do ambiente.</li> </ul>
Associação de Municípios do Pinhal Interior Norte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento Económico;</li> <li>• Acessibilidades;</li> <li>• Rede urbana;</li> <li>• Investigação, Desenvolvimento e Inovação (IDI);</li> <li>• Protecção e valorização dos Recursos Naturais – floresta, água, biodiversidade;</li> <li>• Energias Renováveis.</li> </ul>
Associação de Desenvolvimento Regional da Serra do Açôr	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preservação das potencialidades naturais.</li> </ul>
Associação de Desenvolvimento Integrado da Beira Serra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoção da igualdade de oportunidades;</li> <li>• Qualificação dos recursos humanos;</li> <li>• Valorização dos Produtos Locais de Qualidade;</li> <li>• Reconstrução do Património Histórico e Arquitectónico;</li> <li>• Promoção do Potencial Turístico;</li> <li>• Promoção Cultural e da Memória Colectiva.</li> </ul>
Região de Turismo do Centro (RTC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo e Recursos Endógenos.</li> </ul>
Região de Turismo da Serra da Estrela (RTSE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo e Recursos Endógenos.</li> </ul>

Sugere-se, portanto, um modelo de posicionamento geoestratégico para o Concelho de Oliveira do Hospital que potencie a diversidade de interacções eficazes com as suas diferentes fronteiras geográficas e agentes (Tabela 3), consolidando o seu posicionamento dentro de uma lógica coerente, de modo a evitar dispersões ineficazes de recursos e atenção.

### 3.2.2 Contexto Territorial

#### Localização e Acessibilidade Nacional e Regional



O IP3 e o IC6 constituem os eixos fundamentais de ligação do Concelho de Oliveira do Hospital ao exterior (ver Figura 4), sobretudo porque permitem o acesso à cidade de Coimbra em cerca de uma hora, e também a conexão com a A1 e o IP5 (A25). Estas vias são essenciais para o posicionamento do Concelho, dado que o aproximam das principais plataformas de transporte marítimo e aéreo nacionais, mais especificamente, dos portos marítimos de Aveiro e de Leixões e do aeroporto internacional Francisco Sá Carneiro, no Porto, e também de Espanha.

O acesso do Concelho ao IC6 é feito pela EN 17, antiga Estrada da Beira, que possibilita também ligações facilitadas ao Concelho de Tábua. No entanto, algumas debilidades existentes na EN 17 podem fragilizar o Concelho do ponto de vista geoestratégico. Nesse sentido, é importante referir que se encontram em fase de estudo os traçados finais do IC7, entre Covilhã e Viseu, e de um troço do IC6 (segundo proposta da AMPIN ao PROTC- Plano Regional de Ordenamento do Território do Centro), que irão atravessar o Concelho e constituir-se como alternativa à EN 17.

O Concelho é ainda atravessado por quatro estradas regionais, infra-estruturas rodoviárias complementares à rede rodoviária nacional, das quais se destacam a ER 230, que estabelece a ligação ao Carregal do Sal (IC12), e a ER 231-2, que liga o Concelho a Nelas. A importância destas vias deve-se ao facto de ligarem Oliveira do Hospital à rede ferroviária nacional através da Linha da Beira Alta, designadamente à estação de Nelas. É importante referir que são também estas vias que asseguram a ligação de Oliveira do Hospital a Viseu, através do IC37.

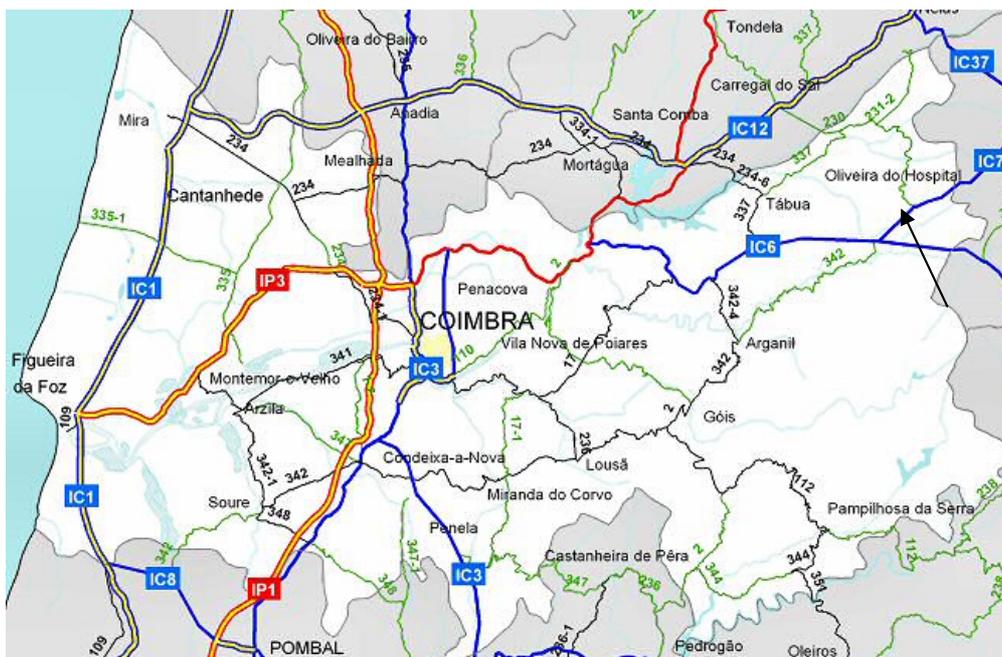


Figura 4: Principais vias de acesso ao Concelho de Oliveira do Hospital.

Fonte: Estradas de Portugal - Plano Rodoviário Nacional 2000.

Sendo esta uma das principais preocupações da Associação de Municípios do Pinhal Interior Norte (AMPIN), e tendo em consideração a actual elaboração do Plano Regional de Ordenamento do Território do Centro (PROTC), esta Associação elaborou uma proposta de rede viária para o seu território (Figura 5) que considera fundamental:

- “Reduzir o impacto da condição periférica do Pinhal Interior Norte no contexto nacional, melhorando ou criando novas infra-estruturas de acesso às redes de comunicação e transportes nacionais, Ibéricas (Espanha), ou mesmo Europeia, reforçando, assim, as condições de competitividade regional.”<sup>1</sup>
- “Consolidar e valorizar o papel dos municípios de interior como motores fundamentais de desenvolvimento, tornando-os mais atractivos e sustentáveis, e reforçando o papel do sistema urbano regional como dinamizador do progresso do conjunto do território.”<sup>2</sup>

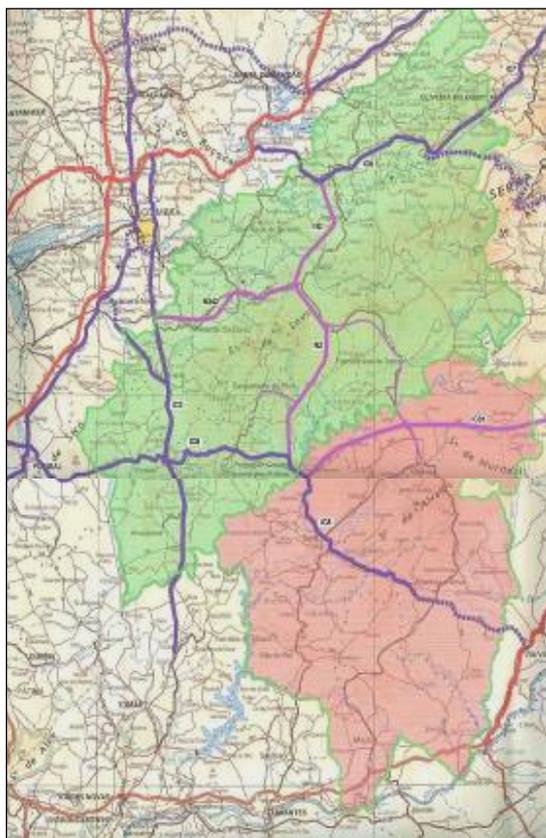


Figura 5. Propostas viárias da AMPIN para integração no PROTC.

Fonte: AMPIN.

---

<sup>1</sup> Documento da “Proposta de Rede Viária” da AMPIN.

<sup>2</sup> *Idem.*

De acordo com a proposta apresentada pela AMPIN, ilustrada na Figura 5, é imprescindível e urgente desenvolver os sistemas de transportes e de acessibilidades, nomeadamente:

- Definir o traçado definitivo e calendarizar o **IC3** - Tomar/Coimbra;
- Redefinir e reabilitar na sua totalidade o **IC8** - Pombal (A1) /Perdigão A23, concretamente o traçado entre Pombal e Pontão e concluir o IC entre Proença-a-Nova e Perdigão;
- Projectar o traçado definitivo e calendarizar o **IC6**;
- Projectar e construir uma ligação rápida do litoral (Figueira da Foz) a Espanha, através de IC, interceptando a A23 entre o Fundão e Castelo Branco, ligando ao território da AMPIN na zona de Pedrógão Grande/Pequeno. Desta forma, o traçado do **IC31** deverá ser reformulado de modo a ligar ao IC8, beneficiando concelhos como Pampilhosa da Serra que se debatem com condições precárias de acessibilidade;
- Construir uma via de carácter inter-regional que atravesse o território da AMPIN no sentido norte/sul, redefinindo o traçado da **EN2**;
- Redefinir a **EN342**, dotando-a de características de IC, na ligação entre Condeixa (IC3) e Góis (EN2).

Relativamente ao **transporte ferroviário**, como referido anteriormente, a linha da Beira Alta é o canal mais próximo deste Concelho (Figura 6), com as estações e apeadeiros dos Concelhos de Mortágua, Santa Comba Dão, Carregal do Sal, Nelas e Mangualde a servirem de interface entre o modo ferroviário e rodoviário. Estas estações são servidas por todos os tipos de comboios, designadamente os Alfa Pendular/Intercidades, que fazem a ligação entre Lisboa e Guarda, os Internacionais, que ligam Lisboa a Paris e os comboios regionais, que unem Lisboa e Guarda, e Coimbra e Guarda.

No que diz respeito ao transporte aéreo, o Concelho de Oliveira do Hospital e a sub-Região Pinhal Interior Norte é servida pelas infra-estruturas existentes nos concelhos de Coimbra, Viseu e Lousã e, mais a sul, pelo heliporto existente em Figueiró dos Vinhos. No entanto, para além destas infra-estruturas aprovadas, existe uma rede de espaços municipais em construção que podem vir a contribuir para o sistema de mobilidade aérea da Região Centro (ver Figura 7).



Figura 6: Rede ferroviária nacional.

Fonte: CP.

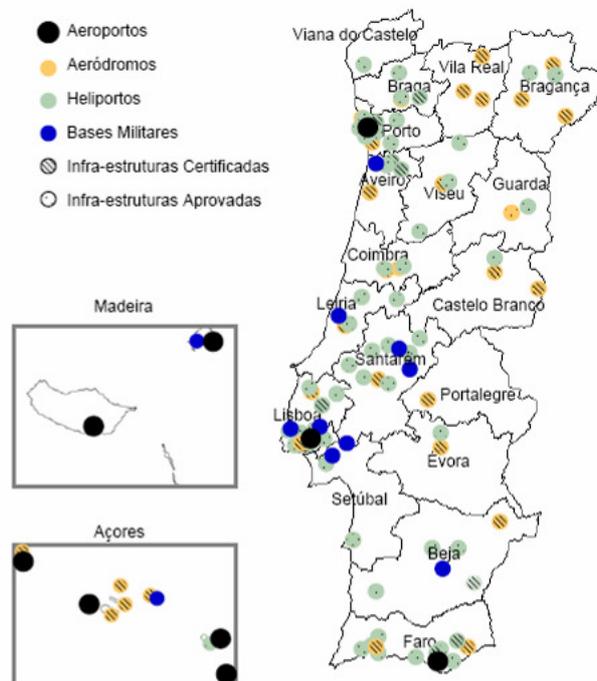


Figura 7: Localização das infra-estruturas aeroportuárias.

Fonte: Mercer Managment Consulting (dados da ANA, ANAM, FAP, INAC, ICAO, 2005).

**Rede Urbana Envolvente (Região / Sub-Região)**

A representatividade do tecido urbano regional é causa e consequência da sua capacidade empreendedora. A proximidade aos centros de decisão pode ser uma mais-valia podendo, se utilizada convenientemente, ser um factor de inversão no processo de abandono populacional e regressão, ou estagnação, da base económica.

O Concelho de Oliveira do Hospital tem com a cidade de Coimbra (sede de Distrito) os vínculos regionais mais fortes. A nível sub-regional e devido sobretudo à sua localização estratégica, Oliveira do Hospital estabelece relações de cooperação com os Concelhos vizinhos, designadamente Tábua, Arganil, Santa Comba Dão, Nelas e Carregal do Sal, que passam pelo transporte de mercadorias e pelos movimentos migratórios casa-trabalho e trabalho-casa.

A proximidade aos centros de decisão, em especial a Coimbra, pode ser uma mais-valia para o Concelho de Oliveira do Hospital e para todo o território do Pinhal Interior Norte, uma vez que, se utilizada convenientemente, poderá traduzir-se num factor de inversão no processo de abandono populacional. Por outro lado esta proximidade poderá ter um efeito de regressão, ou estagnação, da base económica, por efeito da oferta de serviços facilmente acessíveis.

Para além disso, de acordo com o diagnóstico do Programa Nacional de Política de Ordenamento do Território (PNPOT), o Pinhal Interior, apesar da sua localização estratégica, apresenta diversas fragilidades estruturais, sendo as mais problemáticas o défice de capital humano e a inexistência de um sistema de mobilidade adequado ao desenvolvimento integrado da Região (Figura 9).

Citando o mesmo estudo, “(...) Sem dimensão populacional, com uma base económica débil assente nos recursos florestais e sem estrutura urbana, as perspectivas são de continuação da perda de população (em 2020 o Pinhal Interior poderá apresentar pouco mais de 150 mil habitantes) e para a redução do seu contributo para a economia nacional. Os cenários analisados apontam para que em 2020 o Pinhal Interior possa representar bastante menos do que 1% do VAB nacional. As acessibilidades são decisivas no desencravamento e na articulação deste espaço, revelando-se como fundamentais os eixos rodoviários de atravessamento, sobretudo os que possam contribuir para a sua estruturação urbana.” Complementando este diagnóstico, afirma-se que a Região Centro apresenta um vasto conjunto de elementos estratégicos para o ordenamento do território nacional: “Uma rede urbana multipolar e estruturada em sistemas urbanos sub-regionais com potencial para sustentarem um desenvolvimento regional policêntrico, merecendo destaque, para além dos que estruturam o espaço litoral, os sistemas urbanos que constituem âncoras fundamentais do desenvolvimento do interior: o eixo urbano Guarda - Belmonte - Covilhã - Fundão - Castelo Branco e o sistema de Viseu que inclui Mangualde, Nelas, S. Pedro do Sul e Tondela, podendo ainda considerar-se o sistema formado por **Oliveira do Hospital - Seia - Gouveia.**”

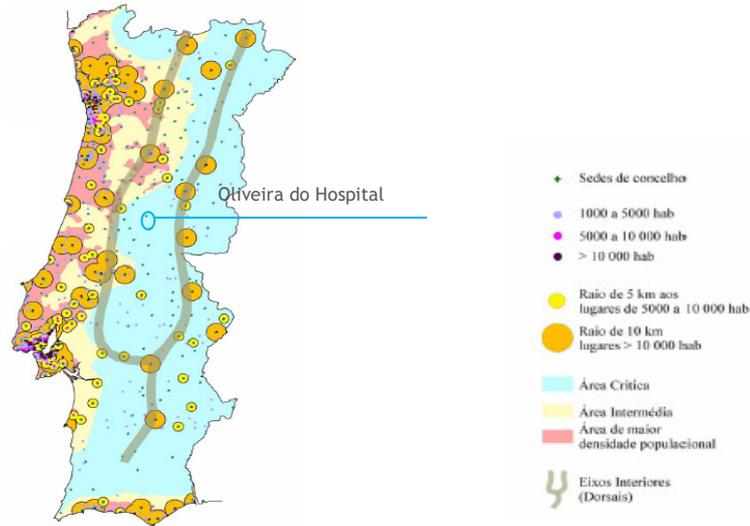


Figura 8. Povoamento e eixos interiores no Continente.

Fonte: PNPOT (SIG PNPOT, 2006).

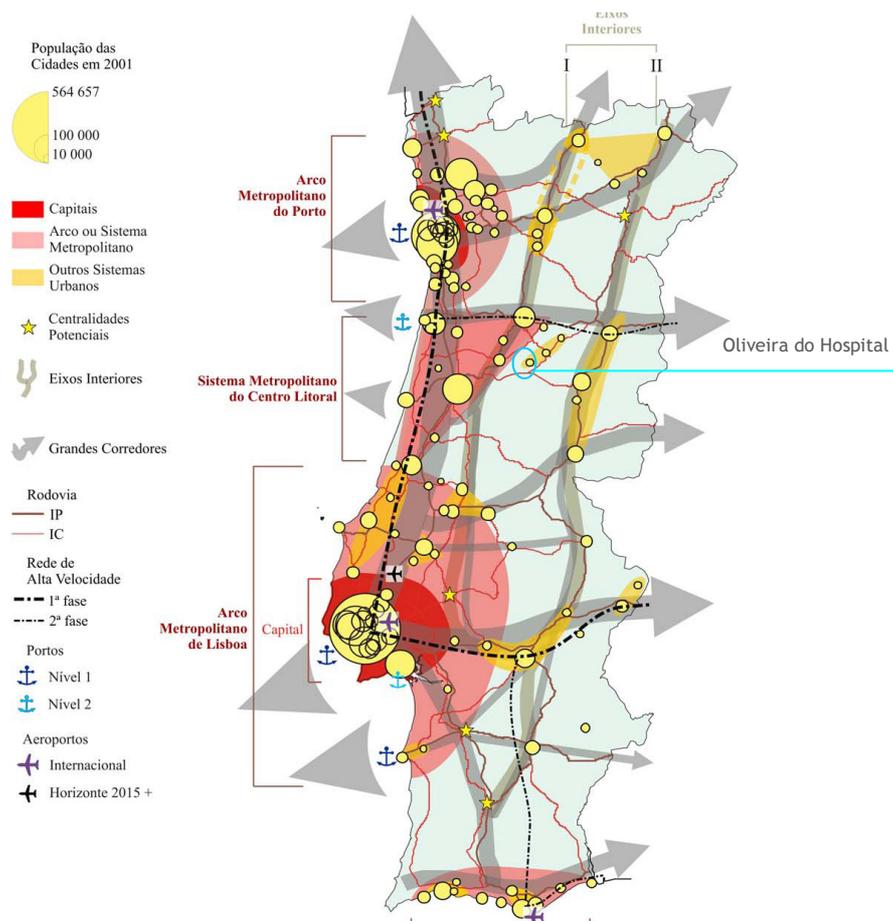


Figura 9: Sistema urbano, acessibilidades e povoamento.

Fonte: PNPOT.

**Rede de Infra-estruturas e Serviços de Apoio à Inovação, Competitividade e Empreendedorismo**

Independentemente da escala de análise, a competitividade está cada vez mais ligada aos factores imateriais. O “saber fazer” associado à denominada “economia do conhecimento” deve ser a força mobilizadora dos agentes económicos, e é neste contexto que a rede de infra-estruturas de suporte ao upgrade do tecido empresarial assume um papel determinante.

O Concelho de Oliveira do Hospital e a sub-Região Pinhal Interior Norte possuem uma localização semi-periférica no quadro das infra-estruturas tecnológicas, uma vez que, na sua envolvente próxima, não existe nenhuma infra-estrutura tecnológica do Sistema Nacional de Inovação (ver Figura 10). Esta situação é, em parte, colmatada pela existência da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital (ESTGOH) do Instituto Politécnico de Coimbra e pela proximidade a um importante pólo de conhecimento - Coimbra, onde estão sediadas inúmeras instituições de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (IDI), com as quais podem ser estabelecidas diversas parcerias.



Figura 10: Rede de infra-estruturas tecnológicas no Sistema Nacional de Inovação.

Fonte: Agência de Inovação.

Para além das entidades do Sistema Nacional de Inovação identificadas pela Agência de Inovação (ADI), é importante referir a **Região de Turismo do Centro** (<http://www.turismo-centro.pt/>), a **Associação para a Promoção do Turismo na Região Centro de Portugal - Turismo Centro de Portugal (TCP)** (<http://centrodeportugal.blogspot.com/>), a **Universidade de Coimbra**, o **Instituto Politécnico de Coimbra** cuja Escola Superior de Tecnologia e Gestão, como já foi referido, se situa em Oliveira do Hospital, o **Instituto Politécnico de Viseu**, a rede de **escolas profissionais**, da qual se destaca, pela localização, a **EPTOLIVA - Escola Profissional de Oliveira do Hospital, Tábua e Arganil**, bem como as diversas associações sectoriais, como por exemplo a **Associação Nacional de Criadores de Ovinos da Serra da Estrela (ANCOSE)**. Na área florestal, é fundamental considerar o **Centro de Operações e Técnicas Florestais (COTF)**, sediado na Lousã.

Apesar de localizados na NUT III Cova da Beira, deve-se referir, pela sua importância estratégica relacionada com a indústria têxtil, a **Associação Nacional dos Industriais de Lanifícios (ANIL)**, o **Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário em Portugal (CITEVE)**, o **Centro de Formação Profissional para a Indústria de Lanifícios (CILAN)**, e o **Centro de Formação Profissional da Indústria de Vestuário e Confecção (CIVEC)**.

### 3.3 ENQUADRAMENTO SOCIODEMOGRÁFICO

#### 3.3.1 Dinâmica Populacional

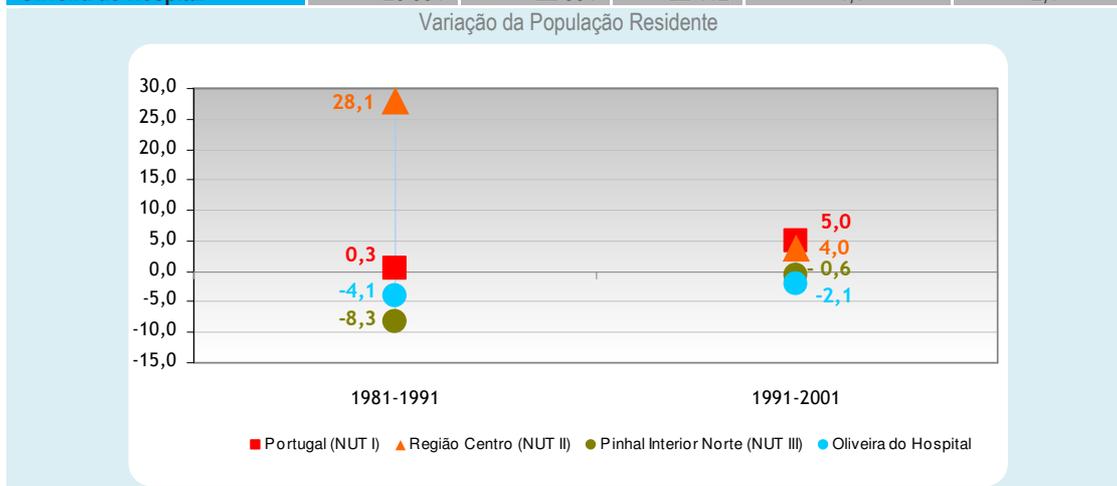
##### População Residente



Em termos demográficos, o Concelho em análise tem vindo a apresentar um decréscimo populacional. De acordo com os dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), no Município de Oliveira do Hospital, registou-se, no último decénio intercensitário, uma perda populacional de 472 residentes, correspondente a aproximadamente dois pontos percentuais. Esta dinâmica mantém a tendência registada na década anterior (1981/1991), que é semelhante à registada na NUT III a que pertence - Pinhal Interior Norte (Tabela 4).

Tabela 4: População residente no Município de Oliveira do Hospital, entre 1981 e 2001.

UNIDADE TERRITORIAL	População Residente			Variação da População	
	1981	1991	2001	1981-1991	1991-2001
Portugal (NUT I)	9 833 014	9 867 147	10 356 117	0,3	5,0
Região Centro (NUT II)	2 301 514	2 258 768	2 348 397	-1,9	4,0
Pinhal Interior Norte (NUT III)	152 056	139 413	138 535	-8,3	-0,6
<b>Oliveira do Hospital</b>	23 554	22 584	22 112	-4,1	-2,1



Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 1981, 1991 e 2001 (Resultados Definitivos).

No que diz respeito à distribuição intraconcelhia da população, o cenário reforça a importância da freguesia sede de Concelho - Oliveira do Hospital, como principal ponto de concentração populacional, com 4 390 habitantes em 2001, representando 19,9% da população concelhia (Figura 11).

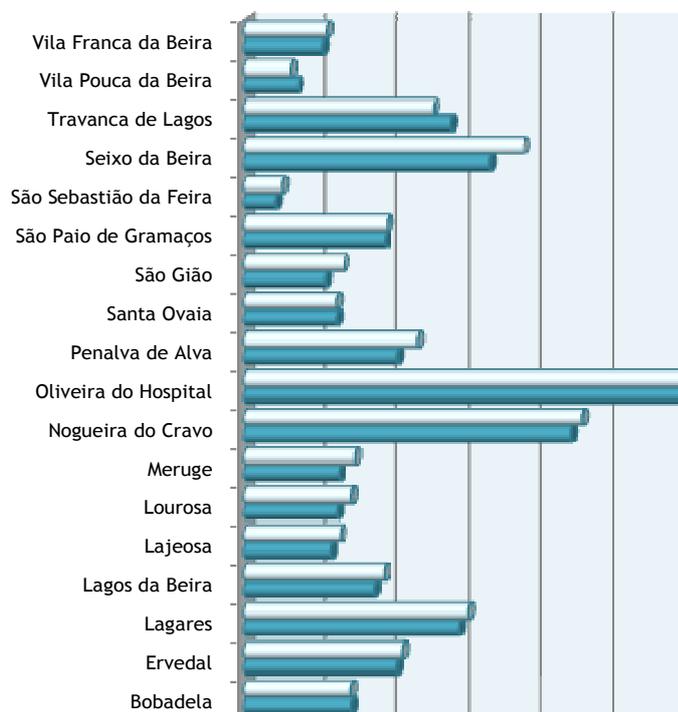


Figura 11: População residente nas freguesias do Município de Oliveira do Hospital.

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 1991 e 2001 (Resultados Definitivos).

A freguesia sede, correspondente à cidade de Oliveira do Hospital, contribuiu para atenuar a dinâmica populacional negativa entre 1991 e 2001, com um crescimento demográfico de 25,1%, equivalente a 880 habitantes. Em oposição, as freguesias de Aldeia das Dez, Alvôco das Várzeas e São Gião sofreram perdas populacionais de 20,1%, 25,5% e 18,0%, respectivamente.

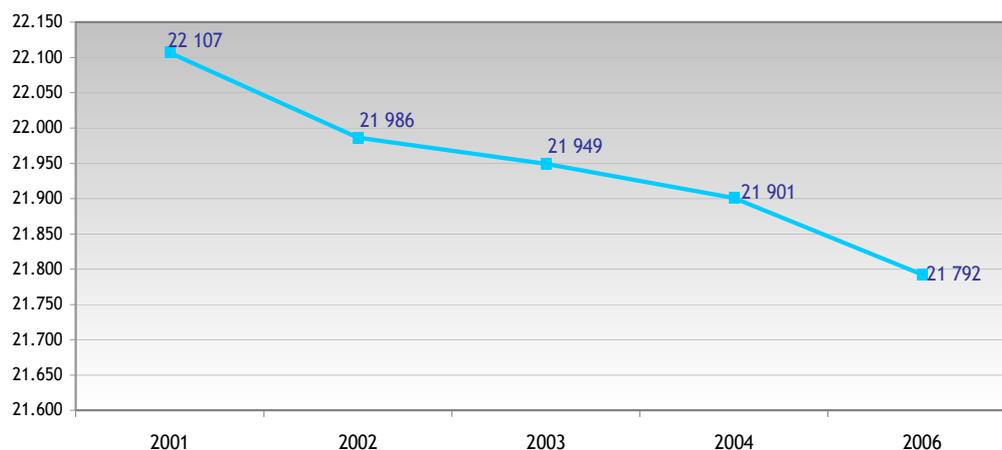


Figura 12: Estimativas da população residente no Município de Oliveira do Hospital.

Fonte: INE, Anuários Estatísticos Região Centro.

De acordo com as estimativas do INE (Figura 12), a tendência registada no último decénio intercensitário tem vindo a manter-se, estimando-se que em 2006 a população concelhia seria inferior a 22 000 habitantes.

**Densidade Populacional**

Em termos de densidade populacional, o território apresentava, em 2001, uma média de 94,28 habitantes por km<sup>2</sup>, muito inferior à média nacional, que se situava nos 114,3 hab/km<sup>2</sup>. Contudo, esta densidade média não permite individualizar realidades muito diferentes como as que opõem as freguesias de Oliveira do Hospital (473,83 hab/km<sup>2</sup>) e de Santa Ovaia (205,88 hab/km<sup>2</sup>), de freguesias como Aldeia das Dez e Alvôco das Várzeas, que apresentam densidades abaixo dos 40 hab/km<sup>2</sup> (Figura 13).

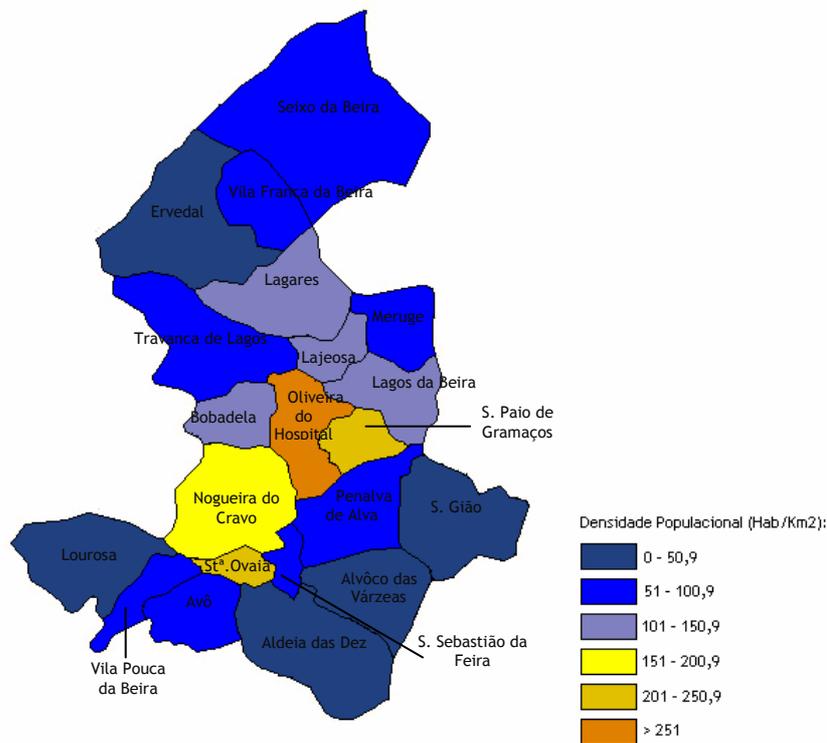


Figura 13: Densidade Populacional, em 2001, nas freguesias do Município de Oliveira do Hospital.

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos).

**Taxa de Natalidade | Taxa de Mortalidade**

De acordo com dados do INE, entre 1998 e 2005, apesar de uma tendência recente para estabilizar, houve um decréscimo significativo da taxa de natalidade (Tabela 5) no Município de Oliveira do Hospital, indicador que compromete a renovação das populações e que se reflecte directamente na

taxa de crescimento natural. Este último indicador, em 2005, apresentava um valor de -0,51%, em contraste com o território nacional, que teve no mesmo ano um crescimento natural de 0,02%.

A taxa de mortalidade no Município de Oliveira do Hospital no período compreendido entre 1998 e 2005 registou um ligeiro acréscimo, de 11,31% para 12,70%. Estes valores contrariam a tendência registada nas NUT I, II e III de referência, que registam diminuições neste indicador. No entanto, devido ao aumento generalizado do índice de envelhecimento, a tendência de aumento da taxa de mortalidade poderá generalizar-se.

Tabela 5: Taxa de natalidade e taxa de mortalidade no Município de Oliveira do Hospital, entre 1998 e 2005.

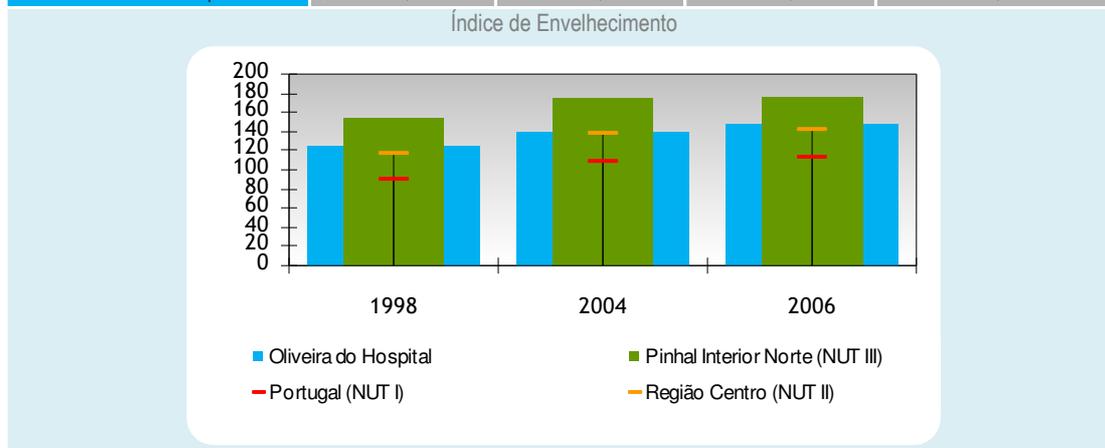
UNIDADE TERRITORIAL	Taxa de Natalidade				Taxa de Mortalidade			
	1998	2004	2005	Varição (1998/2005) (%)	1998	2004	2005	Varição (1998/2005) (%)
Portugal (NUT I)	11,37	10,4	10,4	-8,5	10,65	9,7	10,20	-4,23
Região Centro (NUT II)	10,08	9,2	9,1	-9,7	12,09	11,1	11,60	-4,05
Pinhal Interior Norte (NUT III)	9,6	8,0	8,4	-12,5	15,68	14,5	15,10	-3,70
Oliveira do Hospital	11,04	7,5	7,5	-32,1	11,3	11,4	12,7	12,29

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 1991 e 2001 (Resultados Definitivos).

### Índice de Envelhecimento | Índice de Dependência

Tabela 6: Índice de envelhecimento no Município de Oliveira de Hospital, entre 1998 e 2006.

UNIDADE TERRITORIAL	Índice de Envelhecimento (‰)			Varição 1998-2006
	1998	2004	2006	Percentagem (%)
Portugal (NUT I)	90,33	108,7	111,7	23,66
Região Centro (NUT II)	115,98	138,2	142,3	22,69
Pinhal Interior Norte (NUT III)	153,89	175,0	178	15,67
Oliveira do Hospital	125,21	140,2	148,3	18,44



Fonte: INE, Anuários Estatísticos Região Centro.

No Concelho, o índice de envelhecimento (relação entre a população com 65 ou mais anos e o grupo dos que têm 14 ou menos anos), entre 1998 e 2006, é marcado por uma variação positiva, ainda que inferior à média nacional (Tabela 6). Em 2006, o valor registado no Município (148,3%) era significativamente inferior ao da NUT III Pinhal Interior Norte (178%).

O envelhecimento da população reflecte-se também no índice de dependência de idosos<sup>3</sup>, o que poderá ser um constrangimento ao desenvolvimento e ao equilíbrio socioeconómico. Como se mostra na Tabela seguinte, existem freguesias mais susceptíveis a este fenómeno.

Tabela 7: Índice de dependência de idosos nas freguesias do Concelho de Oliveira do Hospital.

UNIDADE TERRITORIAL	Índice de Dependência de Idosos
Portugal	24,1
Centro	29,6
Pinhal Interior Norte	38,1
Oliveira do Hospital	33,6
Aldeia das Dez	70,4
Alvôco das Várzeas	55
Avô	48,8
Bobadela	23,9
Ervedal	50
Lagares	33,8
Lagos da Beira	32,2
Lajeosa	22,7
Lourosa	48,9
Meruge	38,6
Nogueira do Cravo	26,2
Oliveira do Hospital	20,1
Penalva de Alva	36
Santa Ovaia	33
São Gião	64
São Paio de Gramaços	24,6
São Sebastião da Feira	56,9
Seixo da Beira	37,3
Travanca de Lagos	34,1
Vila Pouca da Beira	40
Vila Franca da Beira	57,7

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos).

<sup>3</sup> Índice de Dependência de Idosos = População 65 e mais anos / População 15-64 anos.

**Estrutura Etária**

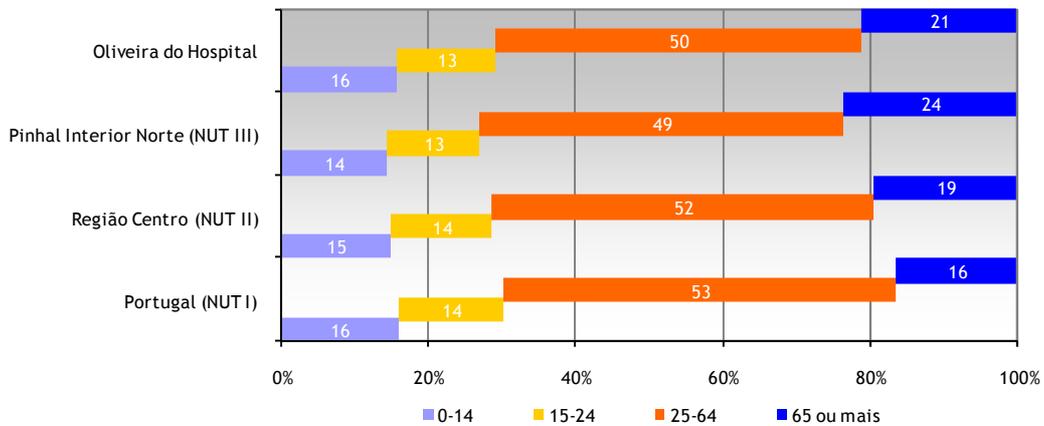


Figura 14: Distribuição da população residente por grupos etários no Município de Oliveira do Hospital, em 2001.

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos).

A análise da estrutura etária da população revela um predomínio da população activa (aproximadamente 63% da população encontra-se em idade activa) essencialmente baseado no acréscimo populacional nas faixas etárias acima dos 25 anos (Figura 14).

Entre 1991 e 2001, na área em estudo, assistiu-se à redução do número de crianças e jovens, motivada sobretudo pela tendência decrescente da taxa de natalidade, como já se havia referido. Com efeito, a população até aos 14 anos de idade diminuiu 17,9% (Figura 15), valor muito representativo, principalmente se relacionado com o decréscimo no escalão dos 15 aos 24 anos (13,1%).

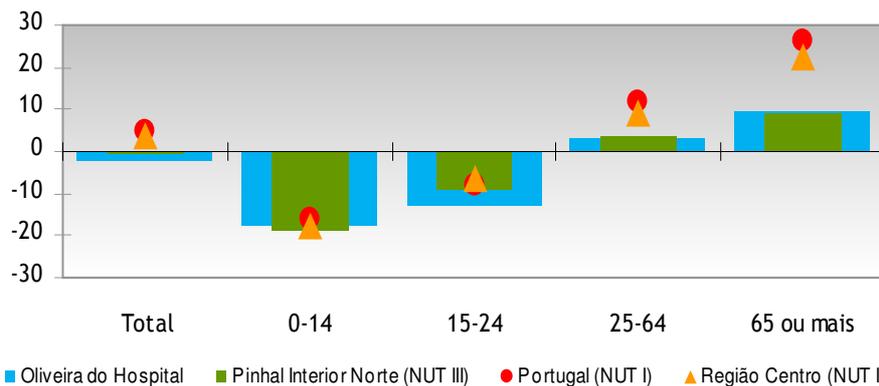


Figura 15: Variação da população residente por grupos etários no Município de Oliveira do Hospital, entre 1991 e 2001.

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos).

Tal como a dinâmica demográfica negativa, regista-se outra tendência marcante - o envelhecimento populacional (o grupo etário dos 65 ou mais anos registou, entre 1991 e 2001, uma variação positiva) e o decréscimo da taxa de natalidade. Este é um cenário pouco positivo para o desenvolvimento do

Concelho, uma vez que determina uma progressiva redução da população activa e consequentemente uma incontornável incapacidade de renovação geracional.

Na Figura 16, é apresentada a correlação entre densidade populacional e índice de dependência de idosos, percebendo-se uma relação directa entre áreas menos densas a nível populacional e índices de dependência mais elevados (população idosa) - Alvoco das Várzeas, Aldeia das Dez, São Gião e Ervedal. Esta correlação poderá indicar as freguesias com maiores problemas de inclusão social e de isolamento.

Ainda nesta temática, é interessante verificar que duas das freguesias que registam os menores índices de dependência de idosos e maior densidade populacional (Oliveira do Hospital e S. Paio de Gramaços) são atravessadas pelo Itinerário Complementar 7 (IC7), o que prova a relevância e a interdependência entre acessibilidades e dinâmica demográfica.

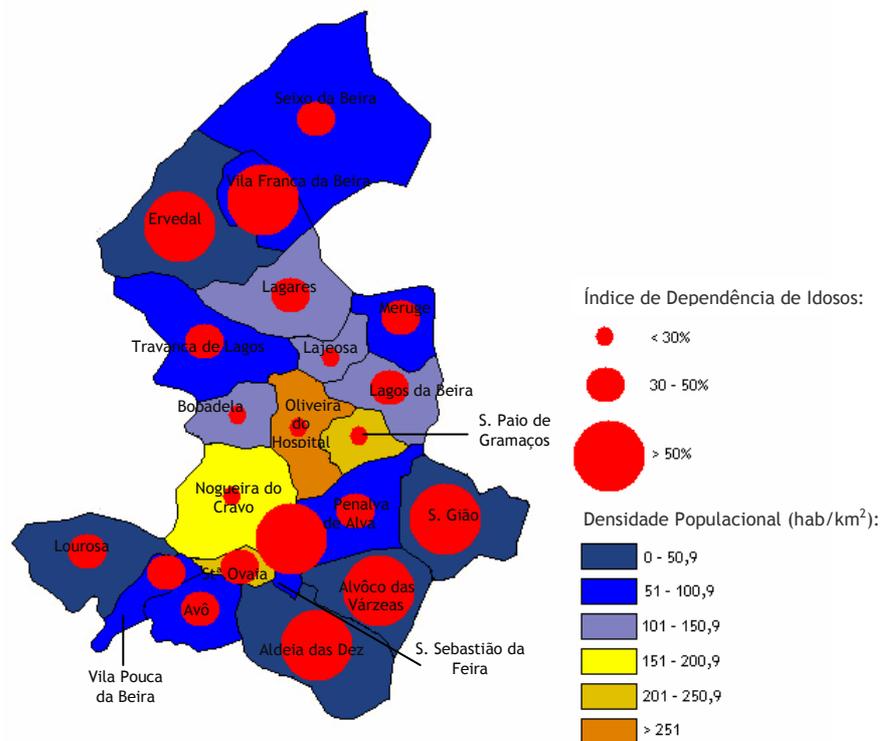


Figura 16: Densidade populacional e índice de dependência de idosos, em 2001, no Município de Oliveira do Hospital.

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos).

Perante este cenário é necessário equacionar o futuro, no sentido de fixar a população local, atrair população de forma mais equilibrada para todo o território de Oliveira do Hospital e avaliar o posicionamento do Concelho perante o fenómeno de “ageing”. As dinâmicas demográficas entre a sede e as restantes freguesias do Concelho também devem ser analisadas, de modo a que a cidade de Oliveira do Hospital não se assuma como uma ameaça para os espaços envolventes. Para tal, a gestão territorial deverá ser colaborativa e estrategicamente concertada com as suas freguesias, de modo a permitir que as populações escolham zonas mais rurais para residir continuando a usufruir das comodidades oferecidas pela Cidade de Oliveira do Hospital.

### 3.3.2 Educação e Recursos Humanos



#### Grau de Instrução da População

O grau de instrução da população é um factor determinante para o desenvolvimento económico e social. Tendo em consideração este pressuposto de base, importa conhecer a situação do Município de Oliveira do Hospital relativamente a esta variável.

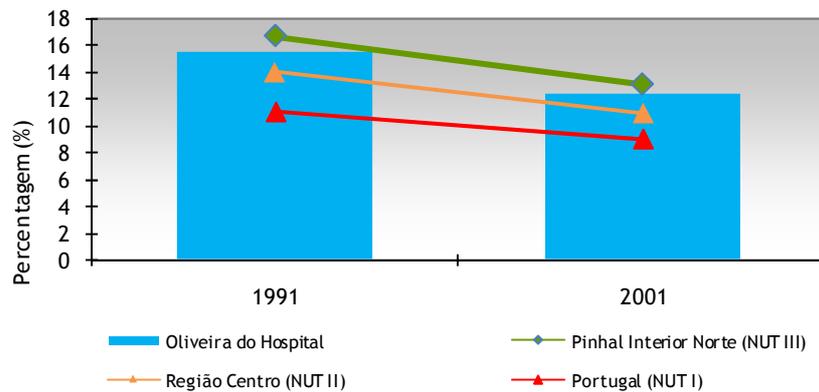


Figura 17: Taxa de analfabetismo no Município de Oliveira de Hospital, em 1991 e 2001.

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos).

Entre 1991 e 2001 registou-se uma diminuição de cerca de três pontos percentuais na taxa de analfabetismo, de 15,4% para 12,3%, conforme se visualiza na Figura 17. Ao nível das freguesias observam-se ainda alguns casos preocupantes, nomeadamente Aldeia das Dez, São Gião e Alvôco das Várzeas, com taxas de analfabetismo de 22,16%, 21,73% e 19,41%, respectivamente.

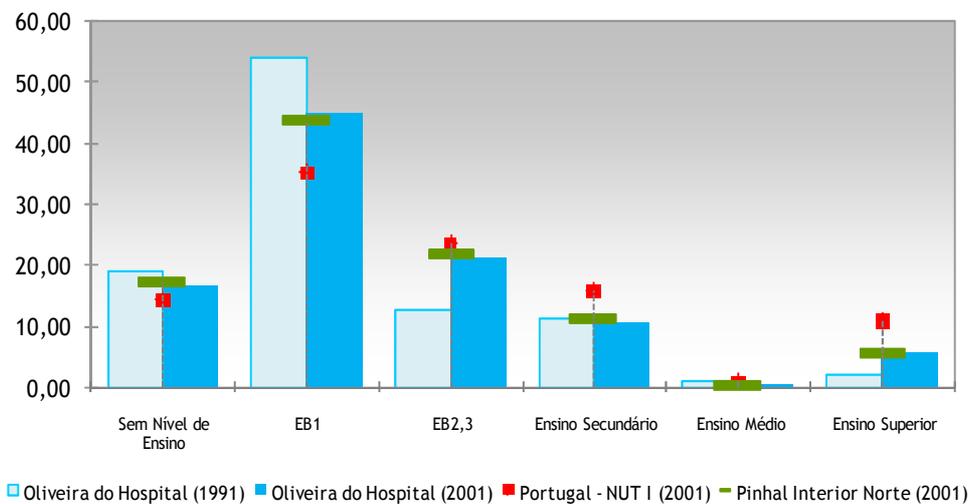


Figura 18: Distribuição da população residente por nível de ensino, entre 1991 e 2001, no Município de Oliveira do Hospital.

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 1991 e 2001 (Resultados Definitivos).

A distribuição da população, por nível de ensino (Figura 18), mostra a predominância do nível de instrução primário, seguido pelo grupo da população com instrução básica de 2º e 3º Ciclos. O total de habitantes com instrução secundária representa 10,6% da população do território em análise e o número de residentes com o ensino superior representa apenas 5,7%, valor distante da média nacional (11%). Nesta matéria, o principal ponto de inflexão registado neste período intercensitário foi o aumento da população a frequentar o ensino superior e a diminuição da população residente sem qualquer nível de ensino.

### Abandono e Insucesso Escolar

No sector da educação, um dos objectivos estratégicos é o combate ao insucesso e abandono escolar. Segundo dados do INE (2001) para a Taxa de Abandono Escolar, no Município de Oliveira do Hospital, em cada 100 indivíduos entre os 10 e os 24 anos, 2,87 abandonam o sistema escolar, o que representa uma evolução positiva face ao registado em 1991 (em 1991 a taxa situava-se nos 15,34%). Apesar desta evolução, o Município apresenta valores superiores à média nacional (2,79%) e à registada no Pinhal Interior Norte (2,59%).

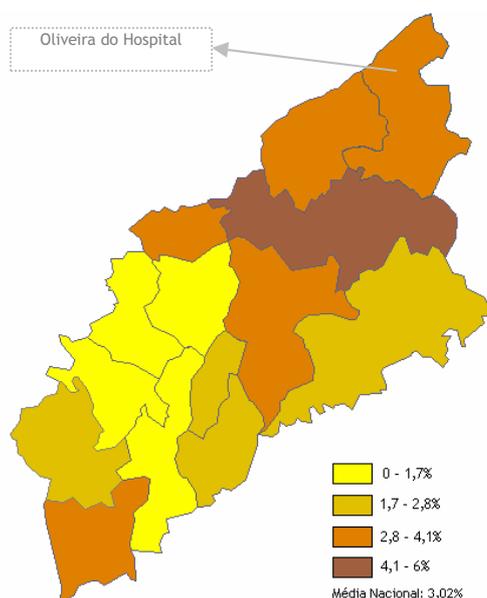


Figura 19: Abandono Escolar Precoce<sup>4</sup>, no Município de Oliveira do Hospital.

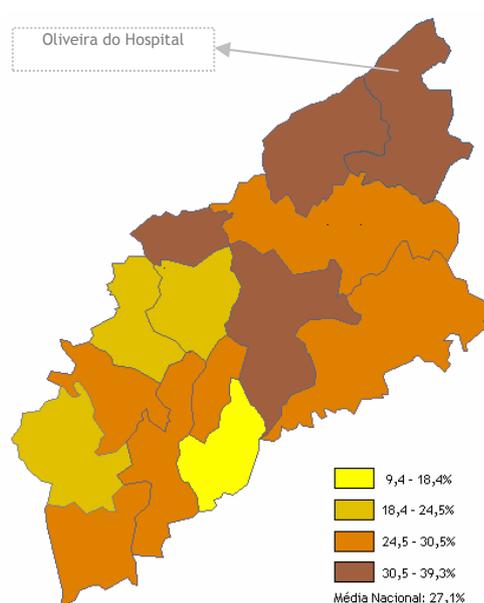


Figura 20: Saída Antecipada do Sistema Escolar<sup>5</sup>, no Município de Oliveira do Hospital.

<sup>4</sup> O abandono escolar precoce quantifica o número total de indivíduos com 10 a 15 anos, que não concluíram o 3º Ciclo e não se encontram a frequentar a escola, por cada 100 indivíduos do mesmo grupo etário.

Fonte: Instituto da Segurança Social - Tipificação das Situações de Exclusão em Portugal Continental - Janeiro 2005.

Os valores da Taxa de Abandono Escolar Precoce, em 2001, mostram um cenário semelhante (Figura 19), situando-se o Concelho entre os 2,8% e os 4,1%. Ao analisarmos o indicador Saída Antecipada do Sistema Escolar (Figura 20), comparativamente com o valor médio nacional de 27,1%, o Município apresenta uma percentagem superior a 30,5%, o que traduz uma situação desfavorável, visto que é reduzida a probabilidade destes alunos voltarem a ingressar no sistema educativo.

Tratando-se de fenómenos que ocorrem na escolaridade obrigatória, o facto de existirem estas taxas de abandono revela um problema grave que se pode constituir como ponto de bloqueio do desenvolvimento local se não forem tomadas medidas urgentes.

#### *Oferta e Procura da Rede de Ensino e Formação*

A rede escolar existente no Município de Oliveira do Hospital abrange desde o ensino pré-escolar ao ensino superior, leccionados em instituições pertencentes à rede pública e privada (ver Tabela 8).

Tabela 8: Estabelecimentos de ensino, no Município de Oliveira do Hospital, em 2007/08.

ESTABELECIMENTOS DE ENSINO		
Pré-escolar público		23
Pré-escolar privado		7
1º Ciclo do ensino básico, público		23
1º Ciclo do ensino básico, privado		0
2º Ciclo do ensino básico, público		4
2º Ciclo do ensino básico, privado		0
3º Ciclo do ensino básico, público		5
3º Ciclo do ensino básico, privado		0
Ensino secundário público		1
Ensino Profissional, público e privado		1
Ensino superior público		1
Ensino superior privado		0



Fonte: DREC - Setembro 2007.

Os órgãos educativos responsáveis pela gestão dos equipamentos da rede escolar pública (Figura 21) do Concelho são: o Agrupamento de Escolas Brás Garcia Mascarenhas com sede na EB 2,3 de Oliveira do Hospital, Agrupamento de Escolas de Cordinha sediado na EBI da Cordinha, o Agrupamento de Escolas de Lagares da Beira com sede na EBI Lagares da Beira, e o Agrupamento de Escolas do Vale do Alva sediado na EBI Ponte das Três Entradas. A Escola Secundária com 3º Ciclo de Oliveira do Hospital é o único estabelecimento de ensino público não agrupado.

<sup>5</sup> A saída antecipada do sistema escolar, reflecte o total de indivíduos, no momento censitário, com 18-24 anos que não concluíram o 3º ciclo e não se encontram a frequentar a escola, por cada 100 indivíduos do mesmo grupo etário.

O ensino pré-escolar é leccionado em 23 estabelecimentos da rede pública e 7 da rede particular. No Ensino Básico existem actualmente 23 escolas, repartidas pela gestão dos quatro agrupamentos. A educação de 2º e 3º Ciclo é ministrada em 4 escolas agrupadas (EB 2,3 de Oliveira do Hospital, EBI da Cordinha, EBI de Lagares da Beira e EBI Ponte das Três Entradas), com sede nas freguesias de Oliveira do Hospital, Ervedal, Lagares e São Sebastião da Feira, e uma escola de 3º Ciclo não agrupada (ES/3 de Oliveira do Hospital), com sede na freguesia de Oliveira do Hospital. Segundo dados da DREC<sup>6</sup>, no ano de 2007/2008 o 2º Ciclo no Concelho era composto por 28 turmas, e o 3º Ciclo por 40 turmas.

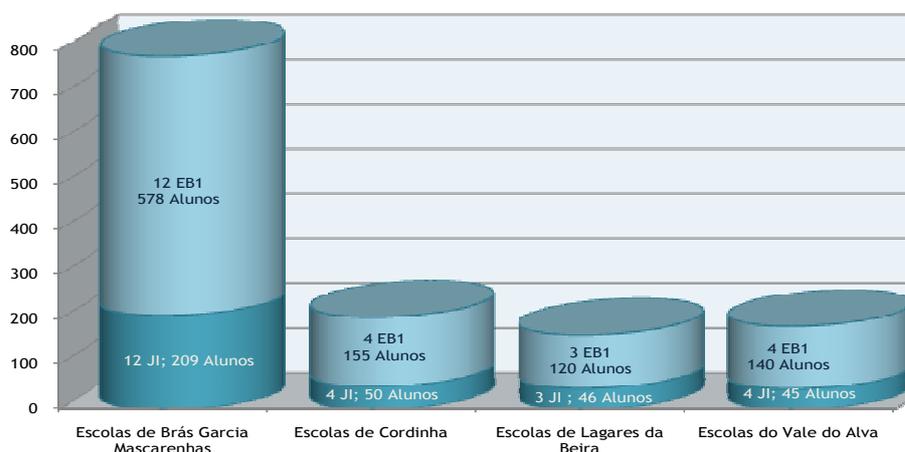


Figura 21: Estabelecimentos de Ensino e Alunos do Ensino Básico e Pré-Escolar, por Agrupamento Escola, no Município de Oliveira do Hospital, em 2007/08.

Fonte: DREC - Setembro 2007.

O ensino secundário é assegurado pela escola ES/3 de Oliveira do Hospital, a qual no ano lectivo de 2006/2007 disponibilizou a seguinte oferta formativa: Cursos Científicos e Humanísticos nas áreas das Ciências e Tecnologias, das Línguas e Humanidades, das Ciências Sociais e Humanas, e Cursos Tecnológicos nas áreas da Administração e do Desporto.

Ao nível do ensino profissional, vocacionado para a formação de técnicos com qualificações intermédias, existe a Escola Profissional de Oliveira do Hospital, Tábua e Arganil (EPTOLIVA), a qual tem delegações nos Concelhos de Tábua e Arganil e sede no Município de Oliveira do Hospital. Para o triénio 2007-2010 a escola disponibiliza, na sede, as seguintes formações: Curso de Turismo, Curso de Gestão de Equipamentos Informáticos e Curso de Manutenção Industrial - variante electromecânica.

O ensino superior está representado no Concelho pela Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital (ESTGOH) do Instituto Politécnico de Coimbra. Na ESTGOH são ministradas oito licenciaturas e quatro cursos de especialização tecnológica, listados na Tabela 9.

<sup>6</sup> <http://www.drec.min-edu.pt/e/downloads/coimbrabasico0708.pdf>.

Tabela 9: Cursos na Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital.

ESTGOH	CURSOS
Licenciaturas	• Engenharia Informática (Bolonha)
	• Engenharia Civil (Bolonha)
	• Administração e Marketing (Bolonha)
	• Administração e Finanças (Bolonha)
	• Engenharia dos Computadores e Sistemas Informáticos
	• Engenharia Civil e do Ambiente
	• Administração e Finanças
	• Administração e Marketing
	• Gestão Bancária e Seguradora (a aguardar aprovação)
	• Conservação e Restauro (a aguardar aprovação)
Cursos de Especialização Tecnológica	• Telecomunicações e Redes
	• Qualidade Ambiental
	• Instalação e Manutenção de redes e sistemas informáticos
	• Condução de obra

Fonte: [http://www.estgoh.ipc.pt/index.php?destin=cat&op=show&cat\\_id=131](http://www.estgoh.ipc.pt/index.php?destin=cat&op=show&cat_id=131).

A carta educativa, documento essencial para a gestão e criação de um parque escolar de qualidade, refere que *“As conclusões do relatório de síntese e diagnóstico apontam para uma forte assimetria existente entre os quatro agrupamentos com o Agrupamento de Brás Garcia de Mascarenhas a registar a maior concentração e pressão dos alunos face aos estabelecimentos existentes. (...) O significado desta concentração é reforçado pela contínua tendência de crescimento que a população associada a este agrupamento tem manifestado ao longo das últimas décadas, contrária à dos outros agrupamentos e à dinâmica do município no global.”* (Carta Educativa de Oliveira do Hospital, Junho 2007).

Actualmente, o esforço de ordenamento da rede está a ser essencialmente desenvolvido com o intuito de melhorar a qualidade do serviço educativo. *“Resolver as situações de sobrecarga registadas, eliminando as situações de desdobramento a partir dos equipamentos existentes; Registrar as necessidades de alteração do parque existente para o horizonte de médio-longo prazo, em termos de localização, dimensão e qualidade da resposta; Procurar sinergias com a rede de equipamentos sociais existente.”* (Carta Educativa de Oliveira do Hospital, Junho 2007).

### 3.3.3 Indicadores Sociais - Pobreza e Exclusão Social



A pobreza e a exclusão social são entendidas como fenómenos resultantes da escassez de recursos para responder às necessidades básicas e padrão de vida da sociedade actual. Estes são fenómenos complexos, não podendo ser limitados apenas a questões económicas (e.g. rendimento), mas manifestam-se em áreas como a habitação ou o acesso aos serviços básicos. Em Portugal o fenómeno tem como uma das principais causas o tipo de desenvolvimento que o país conheceu, bem como o modo como se verifica ou a adaptação ao rápido processo de modernização registado nas últimas décadas<sup>7</sup>. A inclusão social é uma das prioridades ao nível da União Europeia e de cada um dos 27 Estados-Membros.

Em 1997 foi criado, em Portugal, o programa “Rede Social”, com o objectivo de erradicar a pobreza e a exclusão social através de acções concretas a diversas escalas, das quais se destaca a municipal. À escala municipal, este programa pretende estimular a existência de redes de apoio social, objectivando a cobertura equitativa do País em serviços e equipamentos sociais através da conjugação de esforços de diferentes entidades. Os Conselhos Locais de Acção Social (CLAS) e os Planos de Desenvolvimento Social (PDS) são os principais instrumentos deste programa.

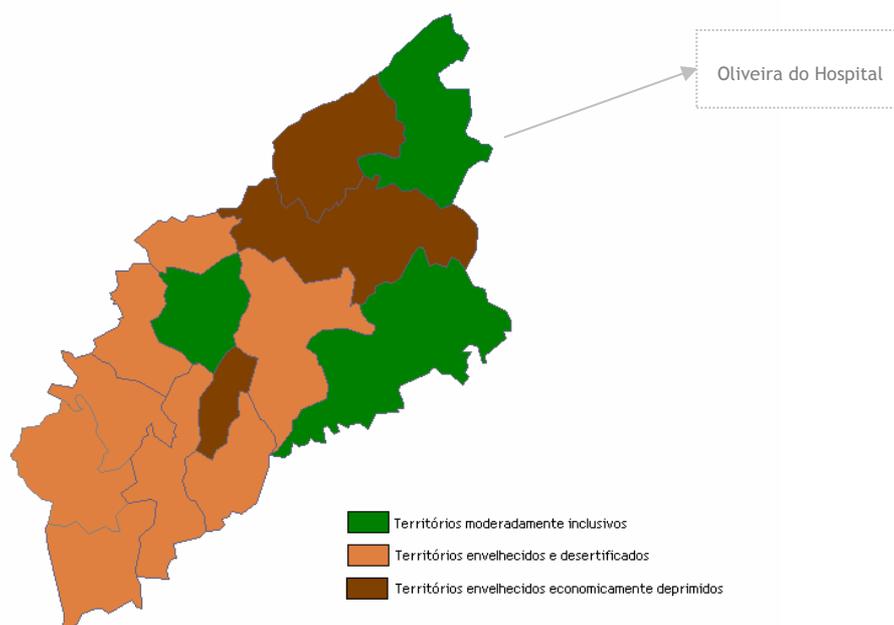


Figura 22: Tipificação das situações de exclusão, na sub-Região do Pinhal interior Norte.

Fonte: Instituto da Segurança Social - Tipificação das Situações de Exclusão em Portugal Continental - Janeiro 2005.

<sup>7</sup> Plano Nacional de Acção para a Inclusão, 2006-2008.

De acordo com o estudo “*Tipificação das Situações de Exclusão em Portugal Continental*”, elaborado pelo Instituto da Segurança Social, no ano de 2005, foram definidas tipologias de territórios, de acordo com os fenómenos de inclusão/exclusão<sup>8</sup>. Tendo por base o estudo supracitado, os municípios que integram o Território do Pinhal Interior Norte estão divididos em três tipologias - Tipo 1, Tipo 4 e Tipo 6 (Figura 22):

- **Tipo 1 - Territórios Moderadamente Inclusivos:** níveis de inclusão muito positivos nos domínios da educação (baixas taxas de abandono escolar e de saída antecipada) e da integração no mercado de trabalho (baixo desemprego);
- **Tipo 4 - Territórios envelhecidos e desertificados:** aos quais estão associados sinais positivos como a fraca criminalidade, as boas condições de habitação e a qualidade na prestação de serviços de acção social. Os traços de exclusão, efectiva ou potencial, estão relacionados com o envelhecimento da população;
- **Tipo 6 - Territórios Envelhecidos e Economicamente Deprimidos:** o único sinal positivo é a baixa criminalidade. A pequena percentagem de estrangeiros é também um factor facilitador da inclusão.

Oliveira do Hospital enquadra-se no perfil dos Territórios Moderadamente Inclusivos (Tipo 1), os quais apresentam níveis de inclusão muito positivos e ausência de traços de exclusão relevantes.

No Concelho de Oliveira do Hospital tem-se vindo a assistir à consolidação de estratégias de intervenção social para debelar as fragilidades existentes. O Município tem sido um agente activo, assumindo diversas competências no campo social e criando parcerias com os demais agentes locais com vista a assegurar serviços de apoio social adequados às necessidades das suas populações. Este facto é visível na constituição do CLAS, do qual fazem parte 38 entidades locais. Em 2004 foi elaborado o Diagnóstico e o Plano de Desenvolvimento Social 2004-2007 do Concelho de Oliveira do Hospital “(...) numa perspectiva dinâmica, procurando descrever, compreender e explicar a realidade local, implicando os diversos parceiros na tomada de consciência colectiva dos problemas e perspectivando a sua transformação.”<sup>9</sup> Após identificadas as principais problemáticas sociais (Equipamentos Sociais, Grupos Vulneráveis, Saúde, Habitação, Emprego e Educação/Formação), o Plano de Desenvolvimento Social 2004 - 2007 apontou como eixos estruturantes: Eixo I - Melhorar a Qualidade de Vida das Comunidades Locais, Eixo II - Promover a Qualidade e a Equidade de

<sup>8</sup> Indicadores para a construção da tipologia de inclusão/exclusão: Taxa de pessoas institucionalizadas; Taxa de cobertura equipamentos de apoio a idosos; Idosos em famílias de 1 pessoa; Famílias monoparentais; Famílias de avós com netos; Crianças em amas e creches; Taxa de criminalidade; Estrangeiros na população residente; População com escolaridade menor ou igual à obrigatória; Taxa de analfabetismo; Saída antecipada do sistema escolar; Abandono escolar precoce; Desempregados de longa duração; Taxa de desemprego; População com profissões desqualificadas; Pessoas residentes em alojamentos não clássicos; Alojamentos sobrelotados; População com deficiência; População infectada com HIV; IRS per capita; Percentagem do Poder de compra; Famílias com 5 ou mais pessoas; Beneficiários do Rendimento Mínimo Garantido; Valor médio anual das pensões; Pensionistas face à população empregada.

<sup>9</sup> In *Diagnóstico e o Plano de Desenvolvimento Social 2004-2007 do Concelho de Oliveira do Hospital*.

Oportunidades no acesso a Saúde e à Habitação e Eixo III - Promover a Qualificação, os níveis de Empregabilidade e o Desenvolvimento Económico.

Com o intuito de promover os direitos das crianças e dos jovens em áreas como a sua segurança, saúde, formação, educação ou desenvolvimento integral, o Município de Oliveira do Hospital previne ou põe termo a situações problemáticas nessas áreas através da Comissão de Protecção de Crianças e Jovens (CPCJ).

### 3.4 BASE ECONÓMICA LOCAL



#### 3.4.1 Dados Gerais

A dificuldade de, à escala concelhia, encontrar medidas quantificadas sobre o rendimento ou o consumo das famílias no sistema estatístico português levou a que fosse adoptado o Indicador do Poder de Compra *per Capita*<sup>10</sup> (IPC), disponibilizado no “Estudo sobre o poder de compra concelhio” do INE, como índice base para a análise das dinâmicas económicas do Concelho de Oliveira de Hospital.

Considerando como valor de referência para o IPC a média nacional (100), o Concelho de Oliveira de Hospital encontra-se ainda precariamente posicionado, ao apresentar valores do IPC da ordem dos 63 nos últimos anos. No entanto, comparando os valores do IPC de Oliveira do Hospital com os da sub-Região Pinhal Interior Norte no período 1995-2005 (ver Figura 23), constata-se que apenas em 2005 o IPC de Oliveira do Hospital foi ligeiramente inferior.

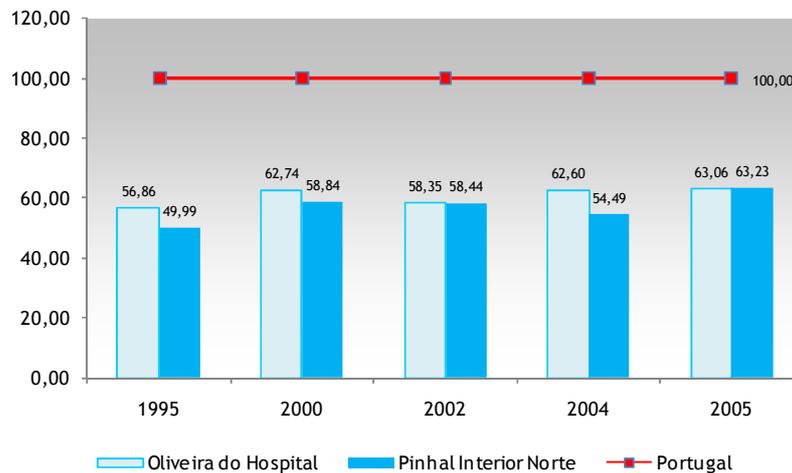


Figura 23: Evolução do Indicador do Poder de Compra *per Capita* no Concelho de Oliveira do Hospital e na sub-Região Pinhal Interior Norte, entre 1995 e 2005.

Fonte: INE, Estudo sobre o Poder de Compra Concelhio - 1995, 2000, 2002, 2004 e 2005.

<sup>10</sup> O Indicador do Poder de Compra *per Capita* é um índice com o valor 100 na média do país, que compara o poder de compra manifestado quotidianamente, em termos *per capita*, nos diferentes Concelhos e regiões, com esse valor de referência nacional.

### 3.4.2 Emprego



A taxa de actividade, na década intercensitária, sofreu uma evolução positiva, registando uma variação de cerca de 3,0% no Concelho de Oliveira do Hospital. Comparando os valores da taxa de actividade em 2001 com os da sub-Região Pinhal Interior Norte, da Região Centro e de Portugal, observa-se que apenas a NUT III tem valores inferiores. Um aspecto positivo a salientar neste ano é a aproximação das taxas de actividade do sexo masculino e feminino (ver Figura 24).

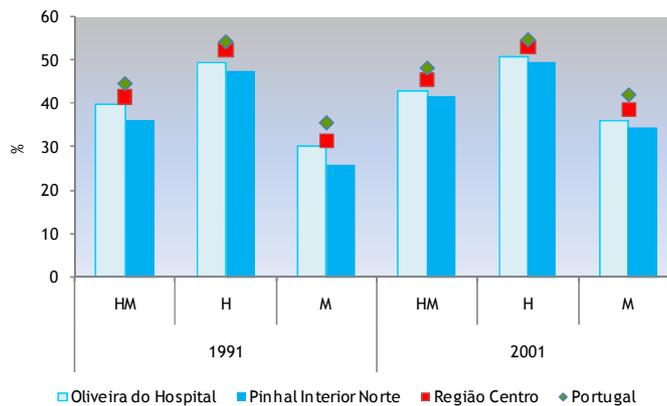


Figura 24: Evolução da taxa de actividade no Concelho de Oliveira do Hospital, na sub-Região Pinhal Interior Norte, na Região Centro e em Portugal, entre 1991 e 2001.

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 1991 e 2001 (Resultados Definitivos).

Em relação à taxa de desemprego, em 2001, rondava os 4,6% no Concelho de Oliveira do Hospital, valor significativamente inferior aos registados na NUT III Pinhal Interior Norte (5,6%), na Região Centro (5,8%) e em Portugal (6,8%) e afectando predominantemente o sexo feminino. Apesar de um cenário que se pode considerar positivo se comparado com outras escalas territoriais, a evolução da taxa de desemprego no Concelho de Oliveira do Hospital, no período intercensitário, é algo preocupante, uma vez que se verificou um aumento de 1,2%, acompanhando a tendência registada no resto do país (ver Figura 25).

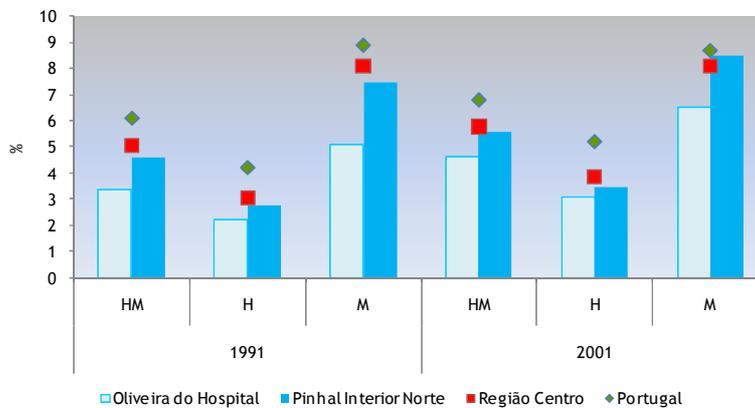


Figura 25: Evolução da taxa de desemprego no Concelho de Oliveira do Hospital, na sub-Região Pinhal Interior Norte, na Região Centro e em Portugal, entre 1991 e 2001.

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 1991 e 2001 (Resultados Definitivos).

Dados mais recentes do Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), para o período entre Janeiro de 2005 e Junho de 2007, mostram que o número de desempregados no Concelho de Oliveira do Hospital tem diminuído de um modo geral, apresentando apenas um crescimento de cerca de 20% entre Junho de 2005 e Janeiro de 2006 (ver Figura 26). Dos 549 desempregados que em Junho de 2007 estavam inscritos no centro de emprego, verifica-se que existe um maior número de mulheres do que homens desempregados (368 mulheres desempregadas comparativamente a 181 homens), sendo que a grande maioria está inscrita recentemente e à procura de um novo emprego.

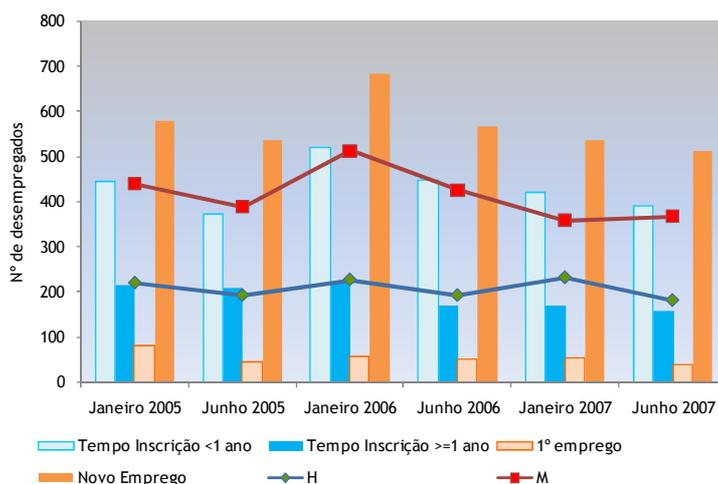


Figura 26: Evolução da taxa de desemprego no Concelho de Oliveira do Hospital segundo o género, tempo de inscrição e situação face à procura de emprego, entre Janeiro de 2005 e Junho de 2007.

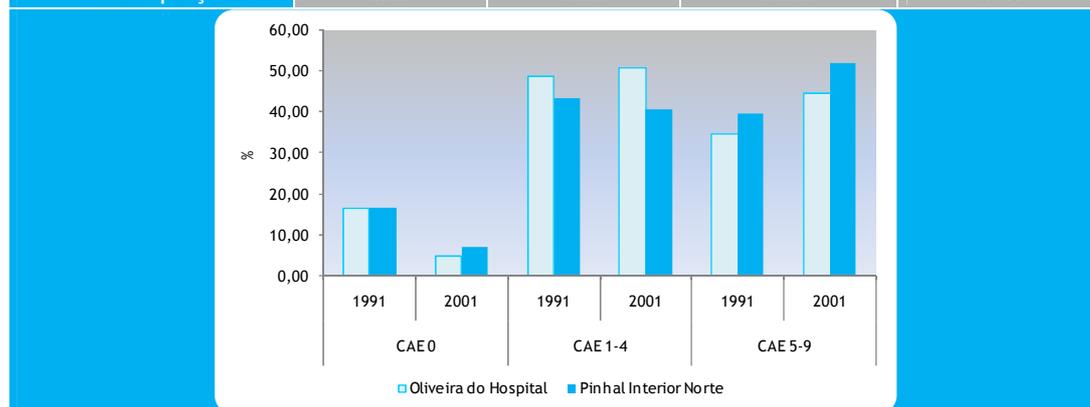
Fonte: IEFP, Concelhos - Estatísticas Mensais.

Analisando a evolução da população empregada por sector de actividade no período entre 1991 e 2001, verifica-se que o Concelho de Oliveira do Hospital, à semelhança da sub-Região Pinhal Interior Norte, tem vindo a registar um acentuado fenómeno de terciarização (Tabela 10). No entanto, contrariando a tendência da sub-Região Pinhal Interior Norte, o sector secundário mantém a posição de liderança, com cerca de 51% da população activa empregue neste sector. Em relação ao sector primário, registou, na década intercensitária, uma perda de 11 pontos percentuais da população empregada, equivalente a 983 activos. *“Apesar disso, Oliveira do Hospital tem potencialidades e vantagens estratégicas no sector primário, assentes numa especialização produtiva baseada nos seus recursos naturais e em sectores ditos tradicionais. É um dos 16 municípios que integra a Região Demarcada do Dão, produtora do reconhecido Vinho do Dão, com duas Adeegas Cooperativas: Ervedal da Beira/Seixo e Nogueira do Cravo, que integram a União das Adeegas Cooperativas da Região Demarcada do Dão - UDACA, sediada em Viseu. Integra a Região Demarcada de Produção do Queijo Serra da Estrela, produto de qualidade e típico da região, com grande valor e prestígio no mercado nacional. Tem uma vasta área florestal, constituída essencialmente por pinheiro bravo e manso, que ocupa cerca de metade da área do território concelhio.”*<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Fonte: Carta Educativa do Município de Oliveira do Hospital.

Tabela 10: Evolução da população empregada por sector de actividade no Concelho de Oliveira do Hospital e na sub-Região Pinhal Interior Norte, entre 1991 e 2001.

	Oliveira do Hospital				Pinhal Interior Norte			
	1991		2001		1991		2001	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
CAE 0	1427	16	444	5	8176	17	3959	7
CAE 1-4	4216	49	4589	51	20970	43	22303	41
CAE 5-9	2991	35	4034	44	19119	40	28445	52
<b>Total População Empregada</b>	<b>8634</b>		<b>9067</b>		<b>48265</b>		<b>54707</b>	
<b>Total População Activa</b>	<b>8935</b>		<b>9505</b>		<b>50595</b>		<b>57977</b>	



Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 1991 e 2001 (Resultados Definitivos).

A análise do nível de instrução da população activa empregada no Concelho de Oliveira do Hospital em 2001 mostra que cerca de 74% tem apenas o ensino básico (maioritariamente o 1º Ciclo) e 7,7% possui um grau de ensino superior (ver Figura 27). Comparando estes dados com os da sub-Região Pinhal Interior Norte verifica-se que o défice de instrução é semelhante ao observado em Oliveira do Hospital.

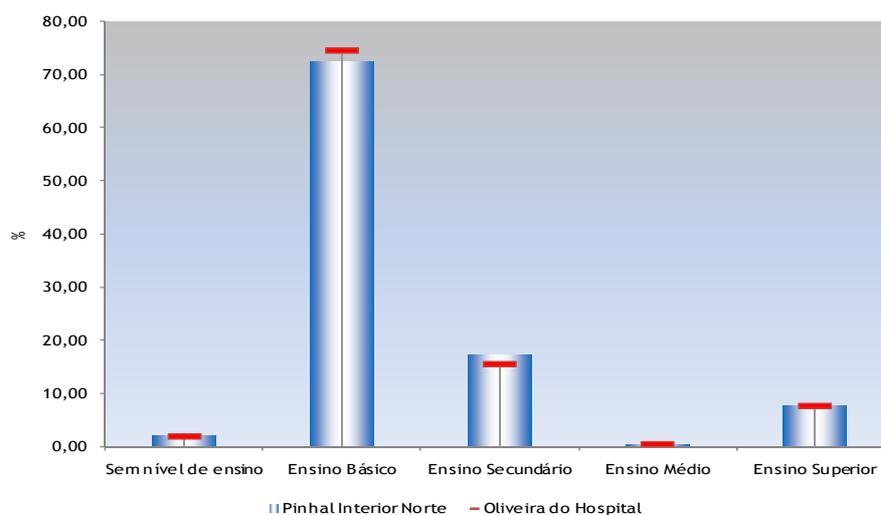


Figura 27: População residente empregada por nível de instrução no Concelho de Oliveira do Hospital e na sub-Região Pinhal Interior Norte, em 2001.

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - 2001 (Resultados Definitivos).



### 3.4.3 Dinâmica Empresarial

De acordo com dados do INE, entre 1999 e 2005 houve um ligeiro decréscimo no número de empresas<sup>12</sup> (de 2305 para 2231 empresas) sediadas no Concelho de Oliveira do Hospital. No entanto, analisando a evolução do número de sociedades<sup>13</sup> no mesmo período, verificou-se um aumento significativo (de 427 para 694 sociedades), indicando que, apesar de ser dominante a iniciativa individual, se começa a assistir a uma evolução organizacional da iniciativa empresarial. Comparando este número com o dos restantes concelhos da sub-Região Pinhal Interior Norte em 2005, destacava-se claramente o Concelho de Oliveira do Hospital, com mais de 15% do número de sociedades (ver Figura 28).

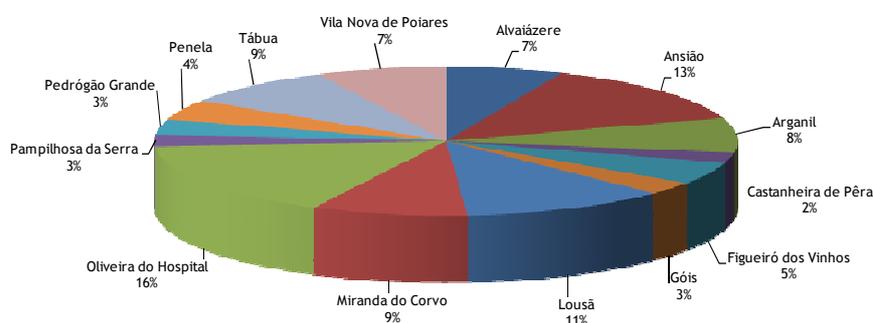


Figura 28: Distribuição do número de sociedades pelos Concelhos da sub-Região Pinhal Interior Norte em 2005.

Fonte: INE, Anuários Estatísticos da Região Centro, 2005.

Analisando a distribuição do número de sociedades do Concelho de Oliveira de Hospital por sectores de actividade, em 2005, e tendo por base a informação do INE, organizada pelos Códigos de Actividades Económicas (CAE<sup>14</sup>), evidenciava-se o sector do comércio por grosso e a retalho (CAE G), com cerca de 28% do total (194 sociedades). O segundo sector que merecia destaque era o da construção (CAE F), com 21% do número total de sociedades (147 sociedades). Seguiam-se a indústria transformadora (CAE D - 112 sociedades), as actividades imobiliárias (CAE K - 80 sociedades) e o

<sup>12</sup> “**Empresa** - Entidade jurídica (pessoa singular e colectiva) correspondente a uma unidade organizacional de produção de bens e serviços, usufruindo de uma certa autonomia de decisão, nomeadamente quanto à afectação dos seus recursos correntes. Uma empresa exerce uma ou várias actividades, num ou vários locais.” ([www.ine.pt](http://www.ine.pt)).

<sup>13</sup> “**Sociedade comercial**: Sociedade que tem por objecto a prática de actos de comércio e que adopte um dos tipos previstos no Código das Sociedades Comerciais. Podem ser anónimas, por quotas, em nome colectivo e em comandita (simples ou por acções).” ([www.ine.pt](http://www.ine.pt)).

<sup>14</sup> **Classificação das Actividades Económicas (CAE):**

N.I. - Não Identificada - Actividades mal definidas, A - Agricultura, Produção Animal, Caça e Silvicultura, B - Pesca, C - Indústrias Extractivas, D - Indústrias Transformadoras, E - Produção e Distribuição de Electricidade, de Gás e de Água, F - Construção Civil G - Comércio por Grosso e a Retalho; Reparação de Veículos Automóveis, Motociclos e de Bens de Uso Pessoal e Doméstico, H - Alojamento e Restauração (Restaurantes e Similares), I - Transportes, Armazenagem e Comunicações, J - Actividades Financeiras, K - Actividades Imobiliárias, Alugueres e Serviços Prestados às Empresas, L - Administração Pública, Defesa e Segurança Social Obrigatória, M - Educação, N - Saúde e Acção Social, O - Outras Actividades de Serviços Colectivos, Sociais e Pessoais, P - Famílias com Empregados Domésticos, Q - Organismos Internacionais e outras Instituições Extra-Territoriais.

alojamento e restauração (CAE H - 64 sociedades), com valores entre os 9 e os 16%, e sem grande representatividade os restantes sectores (Figura 29).

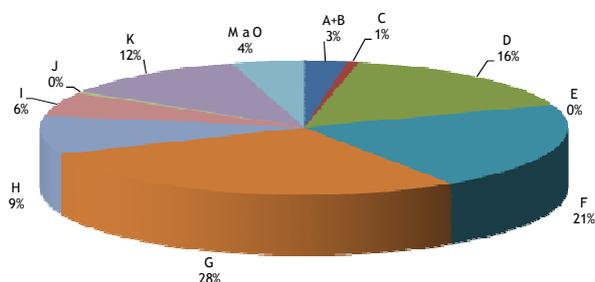


Figura 29: Distribuição do número de sociedades sediadas no Concelho de Oliveira do Hospital, por sector de actividade, em 2005.  
 Fonte: INE, Anuários Estatísticos da Região Centro, 2005.

As sociedades do Concelho de Oliveira do Hospital apresentaram um volume de negócios total de cerca de 234 milhões de euros em 2004. O comércio por grosso e a retalho, com cerca de 37% do volume de negócios total, e a indústria transformadora com 33%, ocupavam um lugar de destaque neste aspecto (Figura 30).

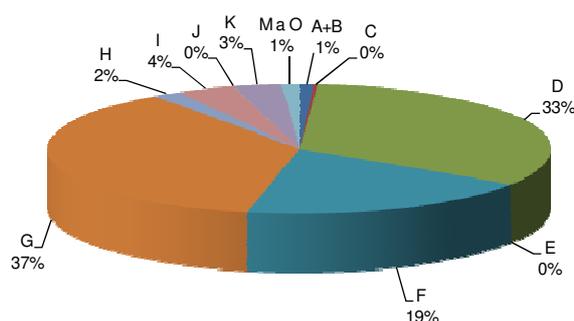


Figura 30: Distribuição do volume de negócios das sociedades sediadas no Concelho de Oliveira do Hospital, por sector de actividade, em 2004.  
 Fonte: INE, Anuários Estatísticos da Região Centro, 2005.

A Tabela 11 apresenta as sociedades do Concelho de Oliveira do Hospital que mais se destacam (com um volume negócios superior a 5 milhões de Euros).

Tabela 11: Sociedades localizadas no Concelho de Oliveira do Hospital com um volume de negócios superior a 5 milhões de euros.

Empresas
AFRIBER-ÁFRICA IBÉRICA TRADING, S.A.
ARMAZENS DE MERCEARIA A. MONTEIRO, S.A.
DAVION-INDUSTRIA DE VESTUARIO, S.A.
ECOCICLO-ENERGIA E AMBIENTE, S.A.
INDUBEIRA - INDÚSTRIA ALIMENTAR, S.A.
IRMÃOS GONÇALVES-SUPERMERCADOS, LDA
SILVA & IRMÃOS, LDA.
SODIVEIRA-SUPERMERCADOS, LDA.

Fonte: COFACE, 2007.

Em termos de postos de trabalho, no ano de 2004, destacava-se a indústria transformadora como maior empregadora no Concelho de Oliveira do Hospital com cerca de 2480 trabalhadores, seguida pelo sector da construção civil com 1256 trabalhadores e pelo sector do comércio por grosso e a retalho, responsável por 889 postos de trabalho. Em suma, constata-se que, à semelhança da sub-Região Pinhal Interior Norte (Tabela 12), o sector predominante no Concelho de Oliveira do Hospital é o comércio por grosso e a retalho.

Tabela 12: Tipologias da dinâmica empresarial no Concelho de Oliveira do Hospital e na sub-Região Pinhal Interior Norte.

UNIDADE TERRITORIAL	Empresas com sede		Sociedades com sede		Volume de negócios nas sociedades		Pessoal ao serviço das sociedades		SECTOR PREDOMINANTE
	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	
Pinhal Interior Norte	CAE G	CAE F	CAE G	CAE F	CAE G	CAE D	CAE D	CAE F	CAE G
Oliveira do Hospital	CAE G	CAE F	CAE G	CAE F	CAE G	CAE D	CAE D	CAE F	CAE G

Fonte: INE, Anuários Estatísticos da Região Centro, 2004 e 2005.

Sendo a indústria transformadora a maior empregadora e geradora do segundo maior volume de negócios do Concelho de Oliveira do Hospital, é importante conhecer quais os ramos que apresentam maior potencial. Analisando a distribuição do volume de negócios da indústria transformadora, por sectores de actividade, em 2004, e tendo por base novamente a informação do INE, organizada pelos CAE<sup>15</sup>, destacavam-se as indústrias têxtil (CAE DB), com um volume de negócios na ordem dos 31 milhões de euros (40% do volume de negócios total), e as indústrias alimentares, das bebidas e do tabaco (CAE DA) que geravam um volume de negócios na ordem dos 19,5 milhões de euros, cerca de 25% do total (ver Figura 31).

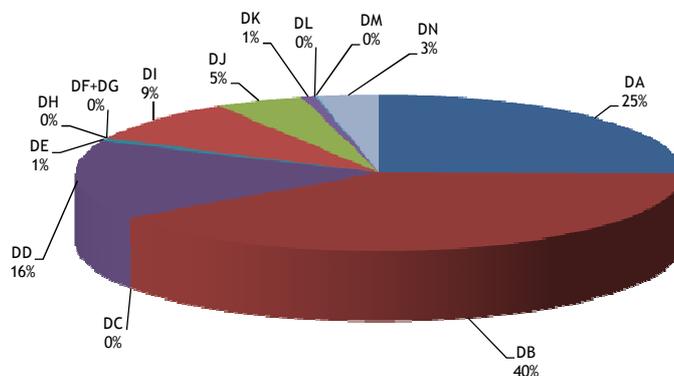


Figura 31: Distribuição do volume de negócios das sociedades da indústria transformadora sediadas no Concelho de Oliveira do Hospital, por sector de actividade, em 2004.

Fonte: INE, Anuários Estatísticos da Região Centro, 2005.

<sup>15</sup> Classificação das Actividades Económicas (CAE):

DA - Indústrias Alimentares, das Bebidas e do Tabaco; DB - Indústria Têxtil; DC - Indústria do Couro e dos Produtos do Couro; DD - Indústrias da Madeira e da Cortiça e suas Obras; DE - Indústrias de Pasta, de Papel e Cartão e seus Artigos; Edição e Impressão; DF - Fabricação de Coque, Produtos Petrolíferos Refinados e Combustível Nuclear; DG - Fabricação de Produtos Químicos e de Fibras Sintéticas ou Artificiais; DH - Fabricação de Artigos de Borracha e de Matérias Plásticas; DI - Fabricação de Outros Produtos Minerais Não Metálicos; DJ - Indústrias Metalúrgicas de Base e de Produtos Metálicos; DK - Fabricação de Máquinas e de Equipamentos, N. E.; DL - Fabricação de Equipamento Eléctrico e de Óptica; DM - Fabricação de Material de Transporte; DN - Indústrias Transformadoras, N. E.

### 3.4.4 Iniciativas de Apoio à Base Económica Local

Por cooperação empresarial entende-se um acordo duradouro que institui relações entre diferentes empresas com o intuito de promover ou atingir determinados objectivos comuns. A cooperação pode trazer vantagens alargadas às empresas, ajudando-as a aumentar a sua competitividade, principalmente quando estas são confrontadas com o processo acelerado de mudança estrutural, a emergência da economia digital e a intensificação da concorrência e da globalização.

É possível identificar na sub-Região Pinhal Interior Norte redes de cooperação entre empresas, formalizadas por algumas associações: Associação Comercial e Industrial de Coimbra, Núcleo de Desenvolvimento Empresarial do Interior e Beiras, esta última com sede em Oliveira do Hospital, que visam promover o associativismo empresarial e a criação e o desenvolvimento de grupos económicos regionais. No entanto, as empresas locais revelam ainda algumas fragilidades no que respeita à sua capacidade de cooperação, não existindo relações de partilha de informação, de transferência de conhecimento e de tecnologia, situação que não difere do panorama nacional.

#### *Programa de Incentivos à Modernização da Economia – PRIME*

No que se refere à Inovação empresarial, analisando o investimento total apoiado pelo Programa de Incentivos à Modernização da Economia (PRIME), entre 2000 e 2006, foi possível verificar que, no Concelho de Oliveira do Hospital, foram aprovados 35 projectos, referentes a um investimento de 4.004.548,32€ e correspondendo a um incentivo de 1.668.643,24€ (cerca de 42% do investimento global).

De acordo com os três eixos do PRIME, do total de incentivos concedidos, aproximadamente 85,5% enquadra-se no Eixo 1 - Dinamização das Empresas, designadamente com os programas MAPE (Medida de Apoio ao Aproveitamento do Potencial Energético e Racionalização de Consumos), SIME (Sistema de Incentivos à Modernização Empresarial), SIPIE (Sistema de Incentivos a Pequenas Iniciativas Empresariais), URBCOM (Sistema de Incentivos a Projectos de Urbanismo Comercial) e UAC (Unidade de Acompanhamento e Coordenação de projectos URBCOM), e somente 14,5% no Eixo 2 - Qualificação dos Recursos Humanos, com destaque para o programa Formação Profissional (ver Figura 32). Ainda em relação ao Eixo 1 é importante destacar que não existem registos de apoios concedidos a qualquer tipo de projecto relacionado com inovação, ou investigação e desenvolvimento no Concelho de Oliveira do Hospital (no âmbito do SIME inovação, SIME I&DT, NITEC - Sistema de Incentivos à Criação de Núcleos de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico no Sector Empresarial, etc.).

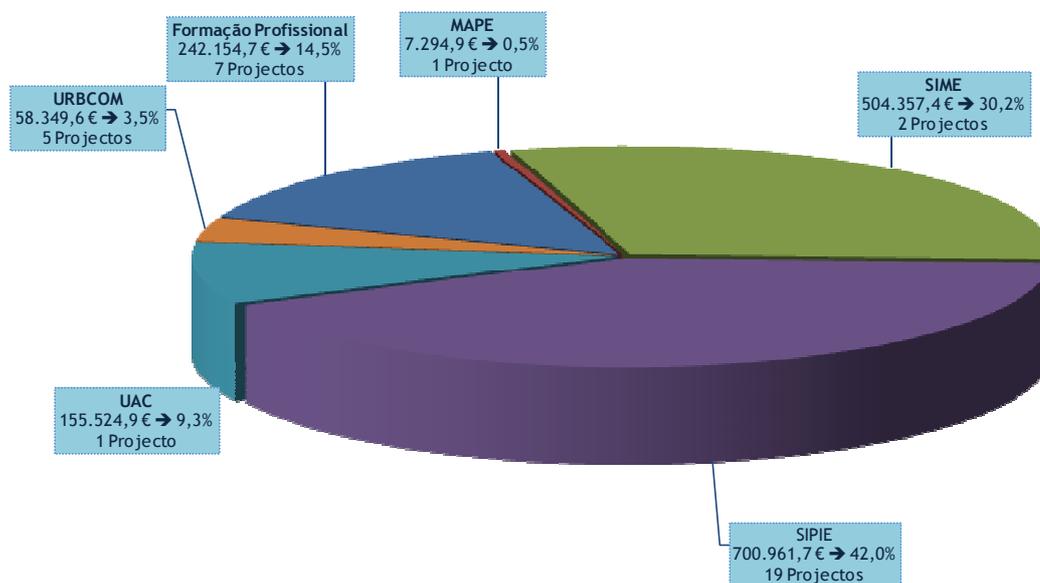


Figura 32: Número de projectos aprovados e incentivos concedidos pelo PRIME no Concelho de Oliveira do Hospital, por tipo de Projecto.

Fonte: PRIME, Outubro 2007.

### 3.4.5 Rede de Apoio à Cooperação e Inovação da Base Económica Local

A existência de um ambiente estruturado de apoio à actividade económica é um factor essencial para a atracção do investimento privado. Uma Região “amiga do investidor” pressupõe a existência de infra-estruturas, serviços de apoio à inovação e à criação de valor na base económica local e instrumentos legais que facilitem a criação de vínculos fortes entre as empresas (novas ou existentes) e o Concelho.

No que se refere a infra-estruturas físicas, no Concelho de Oliveira do Hospital existe uma área para localização de empresas, designada por Zona Industrial de Oliveira do Hospital, localizada na sede do Concelho e constituída por 50 lotes com uma área total de 298.900 m<sup>2</sup>. Nesta Zona Industrial estão presentes diversas actividades económicas, desde a indústria transformadora até ao comércio. Entre as empresas industriais são de destacar as da indústria alimentar, têxtil, madeira e mobiliário, transformadora de rochas, fabricação de elementos em metal para a construção civil e fabricação de moldes metálicos. Com actividades ligadas ao sector terciário evidenciam-se as empresas do ramo do comércio, manutenção e reparação automóvel e do comércio de produtos alimentares.

Para além da Zona Industrial de Oliveira de Hospital, foi já aprovada pela Câmara e Assembleia Municipal a construção do Pólo Industrial da Cordinha/Seixo da Beira, constituído por 8 lotes com uma área total 31.999 m<sup>2</sup> (Figura 33).

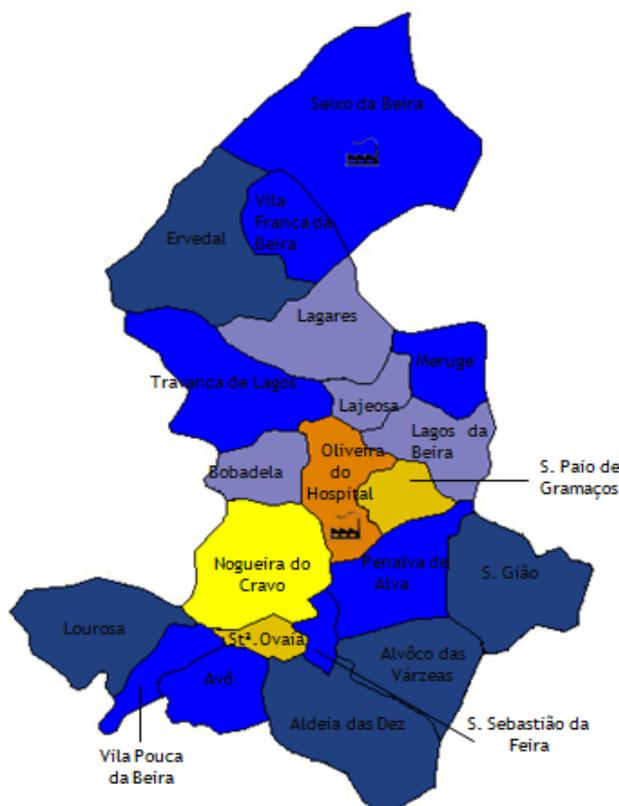


Figura 33: Zonas de localização industrial existentes e a criar no Concelho de Oliveira do Hospital.

A presença de um vasto conjunto de instituições locais/regionais, com um papel activo no desenvolvimento local tem sido determinante para a dinamização e estímulo à consolidação de uma base económica forte. Integram este universo a Câmara Municipal, através do Gabinete de Desenvolvimento Económico e Social, a Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital (ESTGOH), a Escola Profissional de Oliveira do Hospital, Tábua e Arganil (EPTOLIVA), Associação Nacional de Criadores de Ovinos da Serra da Estrela (ANCOSE), a Agência para o Desenvolvimento Integrado de Tábua e Oliveira do Hospital, o Núcleo de Desenvolvimento Empresarial do Interior e Beiras (NDEIB) e a Associação Comercial e Industrial de Coimbra (ACIC).

No que respeita à Inovação, a existência no Concelho de uma instituição de ensino superior (ESTGOH) facilita a transferência de conhecimento entre esta unidade de IDI e o tecido empresarial, sobretudo nas áreas das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e gestão. Refira-se, no entanto, que apesar da existência das zonas de localização industrial e da ESTGOH, há ainda alguma escassez a nível local de infra-estruturas e de serviços de apoio às empresas, designadamente Incubadoras de empresas. A carência de estruturas de apoio ao empreendedorismo e IDI é, em parte, colmatada com a proximidade do Concelho a um importante pólo de conhecimento nacional: Coimbra, o que facilita o estabelecimento de importantes sinergias e representa também uma oportunidade para as empresas do Concelho estabelecerem ligações com as inúmeras instituições aí sediadas.

### 3.5 TERRITÓRIO: ESTRUTURA NATURAL E URBANA



As formas e identidade de um determinado território estão relacionadas com os factores naturais e humanos que condicionaram o seu desenvolvimento. O conhecimento do suporte físico de um determinado território e das diferentes formas de apropriação que foi sofrendo pode ser determinante para perspectivar rumos de intervenção.

#### 3.5.1 Suporte Físico | Sistemas Naturais

Como se pode ver na Figura 34, o território concelhio situa-se na zona poente da Cordilheira Central, um dos sistemas montanhosos da zona Centro-Ibérica do Maciço Hespérico. Os maciços montanhosos da Estrela e Açôr são os elementos mais marcantes da zona nascente do Concelho e a poente é o rio Mondego o elemento mais preponderante.

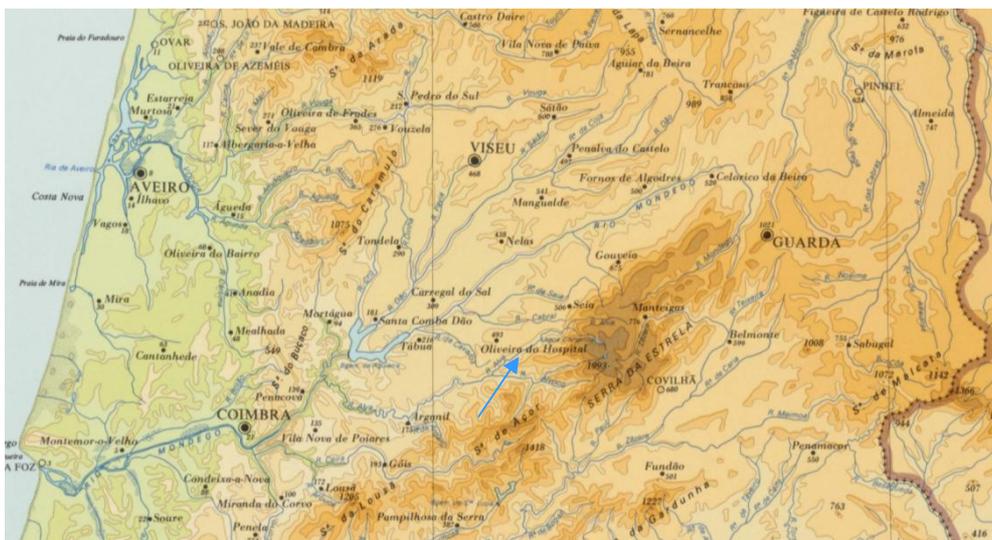


Figura 34: Enquadramento geográfico do Concelho de Oliveira do Hospital.

Fonte: Instituto Geográfico e Cadastral, Carta Hipsométrica de Portugal.

A forte presença da água, sobretudo nos vales dos rios Alva e Alvoco, constituiu um factor determinante para a ocupação humana deste território, uma vez que permitia a prática agrícola e silvícola como principal fonte de rendimento. Actualmente, com a diminuição da actividade no sector, permanecem alguns elementos de arqueologia industrial, como noras e rodas ao longo das linhas de água.

Sendo os recursos naturais (agricultura e floresta) a principal fonte de rendimento da população desta área, o respeito e o cuidado com a sua preservação como elementos essenciais à manutenção

socioeconómica foram uma evidência no processo de humanização do Concelho. A leitura da apropriação do território evidencia uma população com fortes vínculos à terra, que ao longo dos tempos foi construindo os seus espaços de residência de forma nucleada, libertando vastas áreas para o cultivo.

As vias de distribuição (Figura 35), em especial a EN 17, foram motores de funções industriais e comerciais, cada vez mais organizadas em zonas especificamente tratadas para as acolher, levando a um movimento populacional das zonas periféricas para o centro do Concelho e conseqüentemente à perda de população agrícola.

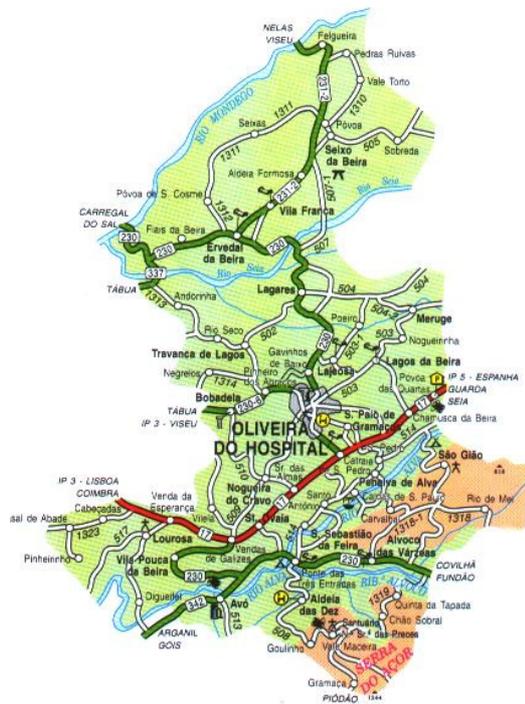


Figura 35: Mapa de estradas do Concelho de Oliveira do Hospital.

Fonte: [www.oliveiradohospital.com](http://www.oliveiradohospital.com)

### 3.5.2 Rede Urbana | Sistemas Urbanos

A presença humana no Concelho de Oliveira do Hospital é remota. Os inúmeros exemplares do património cultural, designadamente a Anta do Pinheiro dos Abraços, informam que este território já seria habitado há cerca de 4000 anos (desde pelo menos 2.000 AC).

De acordo com a Lei nº 107/2001 de 8 de Setembro, integram o património cultural todos os bens que, sendo testemunhos com valor de civilização ou de cultura portadores de interesse cultural relevante, devam ser objecto de especial protecção e valorização. O interesse cultural relevante, designadamente histórico, paleontológico, arqueológico, arquitectónico, linguístico, documental,

artístico, etnográfico, científico, social, industrial ou técnico, dos bens que integram o património cultural reflecte valores de memória, antiguidade, autenticidade, originalidade, raridade, singularidade ou exemplaridade.

Tendo como base esta definição, é possível encontrar em todo o Concelho uma imensa variedade de elementos patrimoniais, desde pelourinhos, imóveis religiosos e casas históricas até vestígios do período romano com destaque para as ruínas romanas da Bobadela. No entanto, embora estes elementos possuam um elevado interesse histórico, a sua presença não é, por si só, um factor de atracção turística, seja por motivos relacionados com a insuficiente divulgação ou com a maior atractividade exercida por outras regiões.

Tabela 13: Património classificado pelo IPPAR no Concelho de Oliveira do Hospital.

Designação	Categoria de Protecção	Tipologia
Igreja de São Pedro de Lourosa // Igreja Matriz de Lourosa	Monumento Nacional	Igreja
Ruínas Romanas de Bobadela	Monumento Nacional	Cidade
Capela dos Ferreiros, anexa à Igreja Matriz de Oliveira do Hospital	Monumento Nacional	Capela
Casa de Brás Garcia Mascarenhas	Imóvel de Interesse Municipal	Casa
Igreja Matriz de Penalva de Alva // Igreja de São Tomé	Imóvel de Interesse Municipal	Igreja
Pelourinho de Lourosa	Imóvel de Interesse Público	Pelourinho
Pelourinho de Seixo da Beira // Pelourinho de Seixo do Ervedal	Imóvel de Interesse Público	Pelourinho
Anta de Curral dos Mouros	Imóvel de Interesse Público	Anta
Pelourinho de Bobadela	Imóvel de Interesse Público	Pelourinho
Anta do Pinheiro dos Abraços	Imóvel de Interesse Público	Anta
Ponte "Romana" de Bobadela // Ponte de Bobadela	Imóvel de Interesse Público	Ponte
Pelourinho de Penalva de Alva	Imóvel de Interesse Público	Pelourinho
Anta de Arcainha // Dólmen do Seixo da Beira	Imóvel de Interesse Público	Anta
Pelourinho de Nogueira do Cravo	Imóvel de Interesse Público	Pelourinho
Ponte Medieval de Alvoco das Várzeas, sobre a ribeira de Vide	Imóvel de Interesse Público	Ponte
Pelourinho de Oliveira do Hospital	Imóvel de Interesse Público	Pelourinho
Solar de Ervedal da Beira	Imóvel de Interesse Público	Solar
Igreja de Travanca de Lagos	Imóvel de Interesse Público	Igreja
Castelo de Avô, incluindo as ruínas da Ermida de São Miguel situada no âmbito do Castelo	Imóvel de Interesse Público	Castelo
Pelourinho de Avô	Imóvel de Interesse Público	Pelourinho
Santuário de Nossa Senhora das Preces	Em Vias de Classificação	Santuário
Casa do Penedo // Casa dos Mouros	Em Vias de Classificação	Casa
Pousada de Santa Bárbara	Em Vias de Classificação	Pousada
Convento do Desagravo do Santíssimo Sacramento de Vila Pouca da Beira	Em Vias de Classificação	Convento
Igreja Paroquial de São Gião	Em Vias de Classificação	Igreja

Fonte: IPPAR, 2007.

A maioria dos imóveis históricos encontra-se classificada, o que é uma condição essencial à sua preservação. Com efeito, no Concelho de Oliveira do Hospital, a lista de património classificado é extensa, sendo possível encontrar monumentos nacionais, como as ruínas romanas de Bobadela, e exemplares de imóveis de interesse municipal e de interesse público em quase todas as freguesias. A

presença de imóveis classificados pelo Instituto Português de Património Arquitectónico (IPPAR) comprova a qualidade e singularidade do potencial do Concelho, havendo um total de 20 imóveis classificados e 5 em vias de classificação, conforme se apresenta na Tabela 13.

Para além deste património, existem ainda outros valores urbanísticos de interesse, designadamente os centros históricos de Aldeia das Dez, Alvoco das Várzeas, Avô, Bobadela, Lagares da Beira, Lourosa, Oliveira do Hospital, S. Gião, Travanca de Lagos e Vila Pouca da Beira.

*“Os centros históricos são pequenos conjuntos que testemunham a existência de um polo centralizador até meados do Séc. XIX, possuindo, ainda, coerência formal que se verifica pela homogeneidade morfológica e tipológica dos elementos urbanos valorizada, na generalidade dos casos, por edifícios que se destacam pela sua qualidade arquitectónica”<sup>16</sup>.*

Importa referir ainda as aldeias do Colcurinho, Vieiro e Vale do Ferro que, apesar de estarem a precisar de intervenção urgente, estão inseridas em ambientes naturais despoluídos e pouco transformados pela acção humana, possuindo deste modo características adequadas ao desenvolvimento de actividades relacionadas com o turismo rural.

O património imaterial é também um campo de referência da identidade local, com destaque para os produtos endógenos. A este nível é pertinente começar por referir alguns que, pela sua cultura e tradição, são já reconhecidos a nível nacional e até mesmo internacional: o vinho (o Concelho pertence à Região dos Vinhos do Dão), e o queijo da Serra (o Concelho pertence à Região demarcada do queijo da Serra da Estrela). Estes produtos possuem Denominações de Origem Protegida<sup>17</sup> (DOP), sendo que o uso desta Denominação obriga a que estes produtos sejam produzidos de acordo com as regras estipuladas no caderno de especificações (incluindo as condições de produção, elaboração e acondicionamento). A rotulagem deve também cumprir os requisitos da legislação em vigor, mencionando a DOP e a área geográfica associada.

Para além dos produtos supramencionados, o Concelho produz também alguns produtos hortícolas e frutícolas em condições próximas da cultura biológica, sem recurso a químicos. Destacam-se a Maçã Bravo de Esmolfe (DOP) e as maçãs da Beira Alta (Indicação Geográfica Protegida - IGP).

A área geográfica de produção da Maçã Bravo de Esmolfe abrange para além do Concelho de Oliveira do Hospital grande parte do território da Grande Área Metropolitana de Viseu (GAMVis). Esta maçã apresenta um aroma intenso *sui generis* e polpa branca macia, sucosa e com boas qualidades gustativas. Actualmente, a sua comercialização já é feita para as grandes superfícies, embora em quantidades relativamente reduzidas, dado que a estratégia subjacente à sua comercialização pretende preencher apenas um nicho de mercado. Prevê-se, contudo, que a procura da Maçã Bravo de Esmolfe tenda a aumentar exponencialmente, por um lado, devido aos produtos derivados que

<sup>16</sup> *In Estudos de caracterização do património natural e cultural, Revisão do Plano Director Municipal de Oliveira do Hospital.*

<sup>17</sup> Uma DOP é um direito de propriedade industrial, pertencente a uma região, destinado a ser utilizado por aqueles que naquela área explorem qualquer ramo de produção característico, sendo constituído pelo nome da localidade, região ou mesmo país. Designa sobretudo um produto ou uma mercadoria, cuja qualidade e características são devidas exclusiva e essencialmente ao meio geográfico, incluindo mesmo factores humanos.

agora começam a surgir no mercado (sumos) e, por outro, pelas conclusões de investigações recentes, que levantam a hipótese de a Maçã Bravo de Esmolfe ser benéfica na prevenção e tratamento de doenças do foro oncológico.

Também populares são as maçãs da Beira Alta, onde se incluem diversas variedades: Golden, Gala, Red Delicious, Starking, Jonagold, Granny Smith, Jonared e Reinetas. A área geográfica de produção abrange para além do Concelho de Oliveira do Hospital todo o distrito de Viseu e a sua comercialização é feita numa escala muito superior à da Maçã Bravo de Esmolfe.

Importa mencionar o valor da produção pecuária, de que é exemplo o Borrego Serra da Estrela (DOP). Esta espécie fornece carne de grande qualidade, muito apreciada pelo consumidor nacional. O Borrego da Serra da Estrela, apesar do nome, é criado numa área geográfica abrangente, que inclui para além dos Concelhos de Oliveira do Hospital e Tábua, alguns Concelhos da GAMVis.

Todos os produtos aqui mencionados são produtos de elevada qualidade. O facto de a maioria possuir certificação própria é um sinal do seu reconhecimento por parte do público consumidor. Não obstante, verifica-se que a sua comercialização é ainda, muitas vezes, indiferenciada, sendo que grande parte da produção frutícola não beneficia dos estatutos de protecção identificados na Região (designadamente no caso das maçãs da Beira Alta).

#### *Estrutura e usos do solo*



O ordenamento do território é uma actividade recente que permitiu a identificação e regulamentação de classes de uso do solo. Gerir e promover o equilíbrio entre a actividade humana e o meio natural de suporte é o principal objectivo do planeamento e ordenamento do território.

O instrumento de ordenamento do território que abrange todo o território concelhio é o Plano Director Municipal (PDM). De acordo com o Regime Jurídico dos Instrumentos de Gestão Territorial (D.L. 380/99 de 22 de Setembro), o PDM estabelece o modelo de estrutura espacial do território municipal, constituindo uma síntese da estratégia de desenvolvimento e ordenamento local prosseguida, integrando as opções de âmbito nacional e regional com incidência na respectiva área de intervenção.

O Concelho de Oliveira do Hospital, à semelhança da generalidade dos Concelhos do Pinhal Interior Norte, apresenta uma estrutura fundiária problemática, onde predomina o minifúndio e se verifica uma dispersão da ocupação urbana. Verifica-se também que, em alguns casos, áreas residenciais coexistem com unidades industriais, sendo necessária uma estratégia que promova o ordenamento e a valorização territorial.

Fazendo outro tipo de análise, constata-se que o total das áreas urbanas representa cerca de 34% da área total do Concelho, percentagem largamente superior à registada na NUT III (6,3%) e NUT II (8,4%) (Tabela 14).

Tabela 14: Usos do Solo identificados nos PMOT (ha).

Unidade Territorial	Área total (ha)	Total áreas urbanas (ha)	%
Continente	9 211 750	605 129,7	7
Centro	2 819 801	237 653,0	8
Pinhal Interior Norte	261 660	16 446,2	6
Oliveira do Hospital	6 600,8	2 241,2	34

Fonte: INE, Anuários estatísticos da Região Centro, 2001 a 2004.

O Concelho tem ainda 875,8 ha do seu território classificado como Reserva Agrícola Nacional (RAN) e 9.748,7 ha como Reserva Ecológica (REN).

Subdividindo a área urbana pelos seus usos (urbano, equipamentos e parques, indústria e turismo) e comparando com as médias regionais e nacionais (Figura 36) nota-se claramente uma carência nas áreas destinadas ao uso turístico e industrial, com apenas 140 ha.

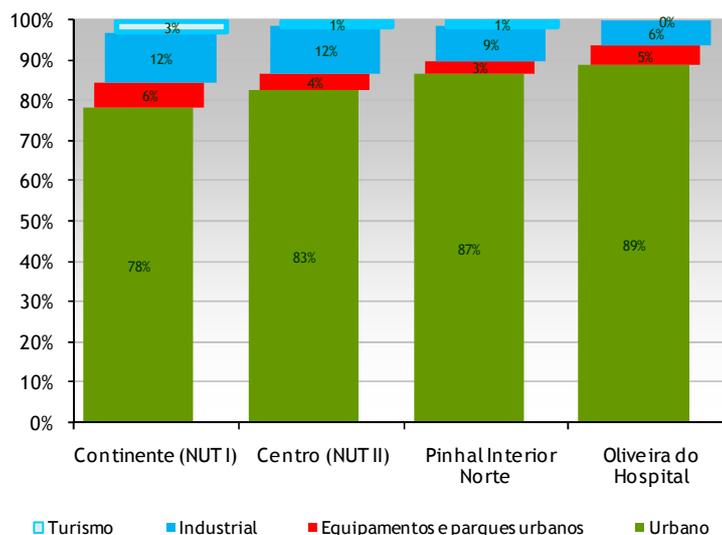


Figura 36: Usos do solo identificados nos PMOT (ha).

Fonte: INE, Anuários estatísticos da Região Centro, 2001 a 2004.

### 3.6 MOBILIDADE



A facilidade de deslocação, a proximidade e rapidez de chegar ao destino pretendido é sem dúvida um factor basilar na escolha do local de residência. A rede de mobilidade é um elemento fundamental do espaço humanizado, determinando o grau de influência e o seu desenvolvimento. Por rede de mobilidade entende-se as infra-estruturas de suporte e os meios de transporte que possibilitam as deslocações num determinado território.

Como já foi referido anteriormente, a estrutura da rede viária do Território da AMPIN tem como eixos de suporte principais, de ligação do Concelho ao exterior, o IP3 e o IC6, sobretudo porque permitem o acesso à cidade de Coimbra em cerca de uma hora, e também a ligação à A1 e à A25 (IP5). O acesso do Concelho ao IC6 é feito pela EN 17 (Estrada da Beira), cujas características não se adequam ao papel de distribuição que desempenha.

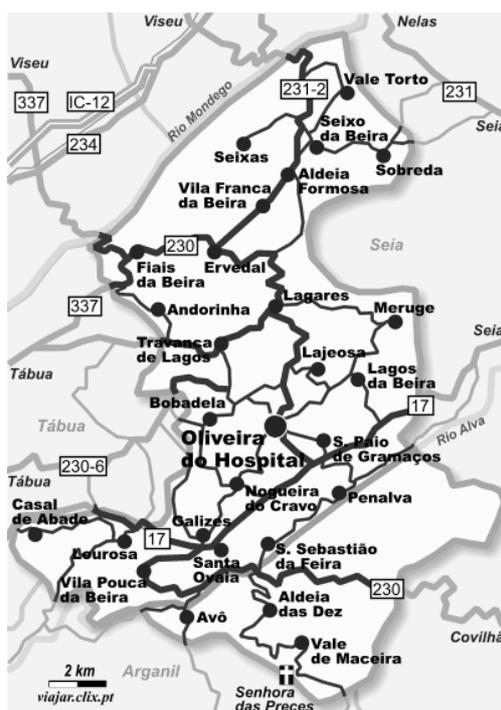


Figura 37. Rede Viária para o Município de Oliveira do Hospital.

Fonte: <http://viajar.clix.pt/>.

Nas freguesias e locais do Concelho os acessos fazem-se por estradas e caminhos municipais, em regra em bom estado de conservação.

A rede de transportes interna do território está predominantemente organizada em função da sede de Município, registando-se carências nas ligações entre freguesias e também aos centros urbanos mais próximos, o que reduz a mobilidade regional e incentiva processos de desertificação.

A cobertura do Município em termos de serviço de transporte público e sua relação com os municípios limítrofes é assegurada pelos três operadores Interoliveirense Transportes Lda., RBL - Rodoviária da Beira Litoral, SA e JMF - Joaquim Martins da Fonseca Lda. “O sistema de transportes públicos que opera no município apresenta uma estrutura idêntica à rede de estradas, que invariavelmente têm como ponto central a cidade.<sup>18</sup>”.

### 3.7 AMBIENTE E QUALIDADE DE VIDA

Num ambiente marcadamente rural, polarizado pela cidade de Oliveira do Hospital, têm-se registado movimentos migratórios, na sua maioria, favoráveis a este pólo urbano, facto essencialmente relacionado com a diversidade do tecido económico urbano e pela multiplicidade de ofertas de equipamentos e serviços aí existente. As oportunidades de trabalho e de formação têm estado tradicionalmente associadas à sede de Concelho, que progressivamente se tem afirmado como local de eleição para residir.

Tendo garantido uma boa cobertura em algumas das infra-estruturas mais básicas, assiste-se ao despertar de um novo ciclo de políticas, assumindo-se como fundamental a oferta de um ambiente de qualidade e uma maior qualidade de vida para os munícipes. Garantir padrões elevados de qualidade de vida (infra-estruturas, espaços públicos, habitações, actividades culturais, serviços e comércio) e fortalecer os laços Homem-natureza são os alicerces para uma estratégia diferenciada e diferenciadora, capaz de inverter o cenário demográfico negativo, mantendo a população local e atraindo novos habitantes.

Neste capítulo é apresentada uma breve análise a alguns indicadores estatísticos que retratam a realidade do território de Oliveira do Hospital em matéria de coesão e competitividade territorial.

---

<sup>18</sup> In Plano Director Municipal de Oliveira do Hospital, 2003.

### 3.7.1 Rede de Infra-estruturas Básicas



O acesso às redes de infra-estruturas básicas é condição essencial para que um território esteja preparado para novos desafios de desenvolvimento e para que se consiga envolver activamente a população, uma vez que esta sente que as suas necessidades básicas foram alcançadas percebendo assim a premência de uma política pública orientada para novas áreas de actuação.

De acordo com os dados do Instituto Nacional de Estatística (INE) existe uma taxa de cobertura muito elevada na população servida pelos sistemas de abastecimento água, de tratamento de águas residuais e também por estações de tratamento de águas residuais (ETAR), sendo que nestes dois últimos factores a taxa de cobertura é muito superior à registada na NUT III (Figura 38).

Os sistemas de abastecimento de água serviam em 2003 cerca de 90% da população de Oliveira do Hospital, cenário que mostra uma cobertura quase total do Concelho. Este é o único indicador nesta área que apresenta valores inferiores aos da envolvente (NUT III Pinhal Interior Norte, Região Centro e Portugal). Este facto é atribuível sobretudo à existência de alguma população dispersa a habitar em locais isolados, que não é servida pelo sistema.

Relativamente aos sistemas de drenagem e tratamento de águas residuais, o panorama de Oliveira do Hospital é bastante mais positivo e animador do que as realidades nacionais e regionais, havendo uma cobertura na ordem dos 90% em ambos os casos.

É curioso referir que quando se analisa a percentagem de população servida por estações de tratamento de águas residuais (ETAR) e a população servida pela rede de drenagem, estes indicadores apresentam valores semelhantes, o que revela ser uma situação ambiental favorável e equilibrada.

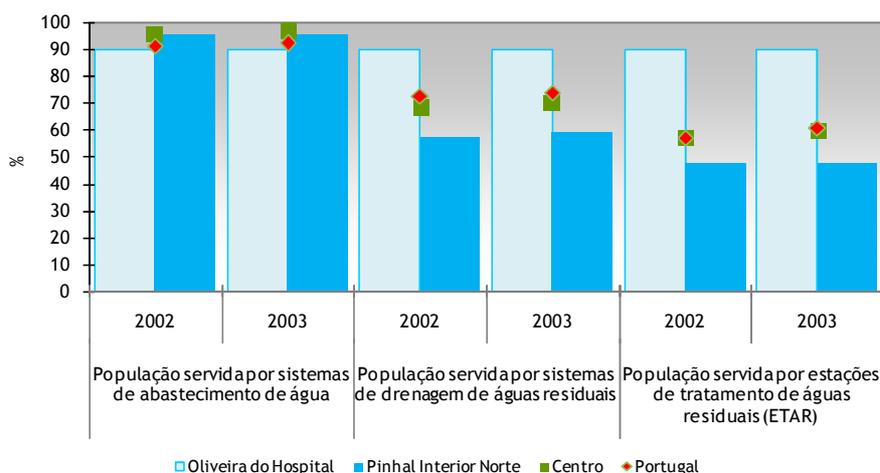


Figura 38: População servida por infra-estruturas básicas em Oliveira do Hospital.

Fonte: INE, Anuários estatísticos da Região Centro, 2003 e 2004.

A água abastecida pelo sistema público em Oliveira do Hospital é fundamentalmente para uso residencial (Tabela 15). O uso industrial tem apresentado variações consideráveis nos últimos anos, sendo que os valores mais recentes disponíveis (2003) apontam para valores consideravelmente mais baixos do que os da Região envolvente e do País (metade do Pinhal Interior Norte e um quarto de Portugal).

Tabela 15: Evolução do consumo de água por tipo de usos.

Unidade Territorial	Consumo de água para uso residencial			Consumo de água para uso industrial			Consumo de água para outros usos		
	2001	2002	2003	2001	2002	2003	2001	2002	2003
Portugal (NUT I)	75%	74%	74%	16%	16%	15%	9%	10%	11%
Centro (NUT II)	79%	76%	74%	15%	15%	13%	6%	8%	13%
Pinhal Interior Norte (NUT III)	88%	79%	88%	9%	7%	8%	3%	15%	4%
Oliveira do Hospital	84%	98%	96%	16%	1%	4%	x	1%	x

Fonte: INE, Anuários estatísticos da Região Centro, 2001 a 2004.

O sistema de recolha e tratamento de resíduos sólidos urbanos (RSU) é da responsabilidade da Associação de Municípios do Planalto Beirão, constituída com o objectivo de evitar que a produção elevada de resíduos possa comprometer o equilíbrio e a beleza natural da Região. Sediada em Tondela, é neste Concelho que se localiza o centro integrado de tratamento de resíduos sólidos urbanos. Segundo os dados disponibilizados por esta associação, Oliveira do Hospital tem em funcionamento presentemente 91 (noventa e um) Ecopontos e um Ecocentro, localizado na Zona Industrial do Concelho.

Por fim, tendo por base a informação disponibilizada pelo INE, apresenta-se na Tabela 16 a evolução das receitas e despesas municipais em matéria de ambiente, que, de acordo com este instituto, estão divididas em três áreas: gestão de águas residuais, gestão de resíduos e protecção da biodiversidade e da paisagem.

Tabela 16: Distribuição das despesas municipais na área do ambiente em Oliveira do Hospital.

Total de Despesas	2002			2003			
	Gestão de Águas Residuais	Gestão de Resíduos	Protecção da Biodiversidade e da Paisagem	Total de Despesas	Gestão de Águas Residuais	Gestão de Resíduos	Protecção da Biodiversidade e da Paisagem
930	336	475	119	999	308	517	175

Fonte: INE, Anuários estatísticos da Região Centro, 2001 a 2004.

Conforme se visualiza na tabela, são as infra-estruturas básicas (águas residuais e resíduos sólidos) as responsáveis pela quase totalidade do investimento municipal em matérias ambientais. As despesas com a protecção da biodiversidade e da paisagem, independentemente da escala de análise, são ainda uma parcela pequena do investimento municipal (Figura 39).

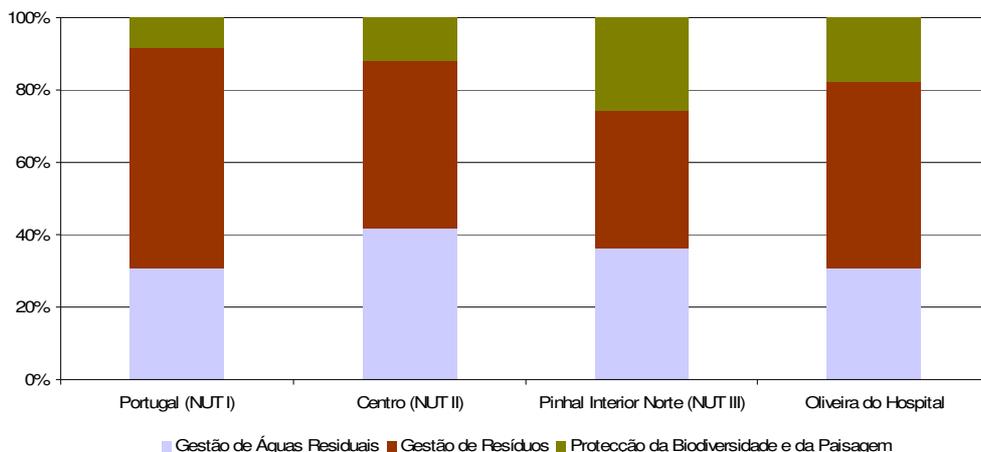


Figura 39: Distribuição das despesas municipais na área do ambiente, em diferentes escalas.

Fonte: INE, Anuários estatísticos da Região Centro, 2001 a 2004.

As receitas municipais na área do ambiente acompanham as tendências das despesas, sendo da gestão de águas residuais que provêm os montantes mais significativos (Tabela 17).

Tabela 17: Distribuição das receitas municipais na área do ambiente em Oliveira do Hospital.

2002				2003			
Total de Receitas	Gestão de Águas Residuais	Gestão de Resíduos	Protecção da Biodiversidade e da Paisagem	Total de Receitas	Gestão de Águas Residuais	Gestão de Resíduos	Protecção da Biodiversidade e da Paisagem
509	136	347	26	528	144	383	1

Fonte: INE, Anuários estatísticos da Região Centro, 2001 a 2004.

Ainda no que se relaciona com o ambiente, conforme foi evidenciado anteriormente, o Concelho de Oliveira do Hospital é privilegiado por paisagens naturais diversificadas, proporcionadas sobretudo pelos rios Alva e Alvoco e pelo enquadramento das Serras da Estrela e do Açôr. No entanto, existem ainda alguns factores de risco, que provocam impactos ambientais negativos e que necessitam de ser minimizados, nomeadamente:

- Poluição fluvial decorrente de problemas a montante do Concelho;
- Impactos ambientais negativos decorrentes de fogos florestais.

### 3.7.2 Rede de Equipamentos de Utilização Colectiva



A existência de uma rede de equipamentos de utilização colectiva é um factor determinante na escolha do local de residência e uma garantia da qualidade de vida e satisfação da população local. Às zonas rurais estão tradicionalmente associadas a diferentes necessidades de equipamentos e serviços, determinados fundamentalmente pelo modo de vida diferenciado do meio urbano. Os espaços públicos têm papéis de socialização diferentes e os equipamentos, à excepção dos educativos, eram, até há bem pouco tempo, peças inexistentes no quotidiano rural.

Esta diferenciação vincada entre modo de vida e necessidades urbanas e rurais foi-se esbatendo, as populações passaram a ser as mesmas, os locais de trabalho desconcentraram-se e passou-se a ter a perfeita noção de que o rural e o urbano são duas peças complementares e indissociáveis. Manter ou atrair a população num Concelho como Oliveira do Hospital depende em grande medida dos equipamentos e serviços que aí estiverem disponíveis, nomeadamente creches, jardins-de-infância, equipamentos escolares, desportivos e culturais.

Independentemente da heterogeneidade demográfica e urbana deste território, existe uma cobertura da rede de equipamentos de utilização colectiva significativa e adequada às necessidades locais. É possível encontrar no Concelho de Oliveira do Hospital uma rede escolar que, fruto do seu reordenamento, tem sido alvo de sucessivas melhorias e uma rede de equipamentos de apoio social onde são prestados serviços para a infância e para a terceira idade. Para além disso, em quase todas as freguesias é possível utilizar equipamentos desportivos, e os espaços culturais são elementos presentes em inúmeros locais.

Fruto do esforço da Câmara Municipal tem-se assistido a um trabalho de construção de espaços e equipamentos públicos, tornando-os elementos presentes nos centros urbanos e nas localidades mais rurais. Estes espaços estão acessíveis a toda a população, com a mais-valia de serem espaços integrados no meio natural e humano, com vínculos fortes à identidade e costumes locais. O Concelho está assim dotado de diferentes equipamentos desportivos e recreativos (piscinas municipais, praias fluviais, parques de campismo, parques de merendas, campos de futebol, pavilhões desportivos, polidesportivos) e espaços culturais diversos (Biblioteca Municipal, Casa da Cultura César Oliveira, Casa Museu da Fundação Dona Maria Emília Vasconcelos Cabral, Museu Etnográfico da Freguesia de Meruge, Museu Municipal Dr. António Simões Saraiva, Ludoteca de Lagares da Beira), utilizados para diversas actividades. O Parque do Mandanelho destaca-se como o "pulmão verde" da Cidade. Com uma área de cerca de 4 ha este parque é uma importante zona de lazer arborizada.

Mais do que os próprios equipamentos e infra-estruturas físicas, importa referir que as colectividades, associações e clubes encontram-se em grande número e extensamente distribuídos por todo o Concelho. São elementos fundamentais e preponderantes para o desenvolvimento e enriquecimento da vida social, recreativa e cultural do Município de Oliveira do Hospital, proporcionando actividades sociais, recreativas e culturais, mantendo acesos os costumes e as tradições das populações, mesmo nos locais mais afastados do centro do Município.

Ao nível da Saúde, é importante referir que fruto da sua dimensão, o Município dispõe de um Centro de Saúde com serviço de S.A.P. (Serviço de Atendimento Permanente), um Hospital da Fundação Aurélio Amaro Diniz com valências de Medicina, Internamento em Cirurgia e Laboratório e doze extensões de saúde nas seguintes localidades: Aldeia das Dez, Alvôco das Várzeas, Avô, Bobadela, Ervedal da Beira, Lagares da Beira, Lourosa, Nogueira do Cravo, Santo António do Alva, Seixo da Beira, São Gião e Travanca de Lagos<sup>19</sup>.

Um outro importante serviço colectivo presente no Concelho é o Tribunal Judicial da Comarca de Oliveira do Hospital. Existem ainda no Concelho duas Corporações de Bombeiros, um quartel de GNR e uma rede significativa de equipamentos sociais onde são prestados serviços de apoio à infância (Comissão de Protecção de Crianças e Jovens em Risco) e à 3ª Idade (Fundação de Aurélio Amaro Diniz, Santa Casa da Misericórdia de Galizes, Lar Sarah Beirão/Comendador Costa Carvalho, Quinta São José - Lar Residência Sénior, Centro Social de Aldeia das Dez, etc).

### 3.7.3 Índice de Desenvolvimento Municipal



O índice de desenvolvimento municipal<sup>20</sup> é uma medida de referência que permite conhecer o posicionamento dos municípios em diferentes matérias, uma vez que o seu cálculo advém de um somatório de indicadores sectoriais<sup>21</sup> relacionados com o potencial demográfico, serviços de apoio às populações, ambiente e qualidade de vida, dinamismo económico, capacidade de influenciar o exterior, cidadania e finanças locais.

Neste capítulo importa fazer uma análise, não apenas aos valores globais do IDM, mas também, aos valores dos indicadores sectoriais Ambiente e Qualidade de Vida e Serviços de Apoio à População.

Na tabela geral do IDM, em primeiro lugar surge o Concelho de Lisboa, com um valor de 593,9, seguido por Coimbra (282,7). O Concelho de Oliveira do Hospital encontra-se no 128º lugar a nível nacional, com um IDM de 100,3.

No que se refere ao indicador Ambiente e Qualidade de Vida, são considerados parâmetros como densidade populacional, densidade habitacional, peso das despesas de ambiente nos orçamentos municipais e peso das despesas de protecção da biodiversidade e paisagens nas despesas de ambiente e a taxa de mortalidade infantil. A nível nacional, o Concelho de Arraiolos ocupa o 1º lugar do ranking com um valor de 667,6, seguido pelo Concelho de Alpiarça com um valor de 627,5. O Concelho de Oliveira de Hospital consegue aqui o seu melhor resultado, posicionando-se no 50º lugar na lista dos municípios portugueses, com um resultado de 195,2 (Tabela 18).

<sup>19</sup> Fonte: Revisão do PDM de Oliveira do Hospital - Estudos de Caracterização dos Equipamentos de Saúde.

<sup>20</sup> [http://www.guiadeportugal.pt/default.aspx?Parametro\\_Accao=Conteudo&Parametro\\_Conteudo=conteudos/IDM.aspx&Parametro\\_ClassID=28](http://www.guiadeportugal.pt/default.aspx?Parametro_Accao=Conteudo&Parametro_Conteudo=conteudos/IDM.aspx&Parametro_ClassID=28).

<sup>21</sup> <http://www.guiadeportugal.pt/docs/IDM/IDM.pdf>.

Tabela 18: IDM e indicadores sectoriais no Concelho de Oliveira do Hospital.

INDICADOR SECTORIAL	Oliveira do Hospital		Ranking (1°)	
	Posição	Pontuação	Concelho	Pontuação
Índice de Investimento Municipal	134°	104,8	Corvo	343,7
Cidadania	129°	111,5	Lagoa	222,9
Serviços de Apoio à População	165°	83,3	Corvo	367,2
Ambiente e Qualidade de Vida	50°	195,2	Arraiolos	667,6
Potencial Demográfico	157°	66,2	Albufeira	916,8
Capacidade de Influenciar o Exterior	109°	65	Lisboa	4417,2
Dinamismo Económico	152°	80,9	Lisboa	850

Fonte: Guia de Portugal - Municipia SA.

Nos restantes indicadores agregados sectorialmente, o Concelho encontra-se numa posição mediana, entre o lugar 109 e 165, merecendo particular destaque este último, relacionado com o indicador Serviços de Apoio à População, por ser aquele em que aparenta haver mais campo para melhorias. Neste indicador são ponderados os serviços de saúde (n.º de médicos, n.º de farmácias e n.º de centros de saúde por 1000 habitantes), de educação (escolas do ensino básico/população 0 aos 14 anos e escolas do ensino secundário/população dos 15 aos 19 por 1 000 habitantes), de apoio social (centros de dia-ldares/população com mais de 65 anos, creches-jardins de infância por 1000 habitantes) e os serviços culturais (n.º de bibliotecas e de cinemas por 1 000 habitantes).

### 3.7.4 Dinâmica Municipal



A Câmara Municipal de Oliveira do Hospital afirma-se como principal promotor do desenvolvimento concelhio. Apostando na educação, no capital humano, e no desenvolvimento económico, o Município tem vindo a promover iniciativas e a investir na melhoria da qualidade de vida dos que aqui residem e trabalham.

Na área do **desenvolvimento económico** a autarquia tem sido um elemento activo, sendo um exemplo significativo desta actividade o Concurso Municipal de Ideias de Negócio “EMPREENDER+”. Trata-se de um projecto promovido pela Câmara Municipal de Oliveira do Hospital, que tem como objectivo incentivar o empreendedorismo e a inovação, tendo em vista a renovação e diversificação do tecido económico concelhio, a fixação de quadros qualificados e a consequente criação e distribuição de riqueza.

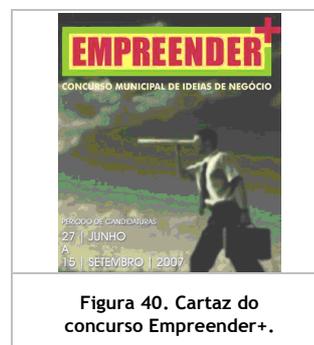


Figura 40. Cartaz do concurso Empreender+.

A este projecto associaram-se a ESTGOH, a Direcção Regional da Economia do Centro, o Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento (IAPMEI), o Instituto de Emprego e Formação Profissional - Centro de Emprego e Formação Profissional de Arganil, a Associação para o

Desenvolvimento do Ensino Profissional dos Concelhos de Tábua, Oliveira do Hospital e Arganil (ADEPTOLIVA), a Associação Comercial e Industrial de Coimbra (ACIC), a Caixa Geral de Depósitos e a Caixa de Crédito Agrícola Mútuo de Oliveira do Hospital, o que diz bem da capacidade de mobilização da autarquia.



Figura 41. Exemplo de actividade ADITO.

Ainda neste capítulo destaque-se a aprovação recente do Plano de Pormenor para a Zona Industrial de Oliveira do Hospital, visando a criação de novos 7 a 9 lotes no terreno que é já propriedade da Câmara, e a construção de uma Incubadora de Empresas onde estarão alocadas, entre outras, as empresas vencedoras do Concurso Municipal de Ideias de Negócio “EMPREENDER+”.

No que se relaciona com o Comércio, a Câmara Municipal participou na criação da Agência de Desenvolvimento Integrado de Tábua e Oliveira do Hospital (ADITO) na sequência de um projecto iniciado no ano de 2002 entre as Câmaras e a ACIC com o objectivo de promover e modernizar o comércio local tornando-o mais atractivo. Numa primeira fase a Agência dedicará-se sobretudo à dinamização do comércio tradicional dos dois centros urbanos contemplados no projecto URBCOM. A Agência vai desenvolver um plano de marketing e comunicação promovendo a uniformização de campanhas comerciais e garantir a animação das áreas de intervenção. Outras iniciativas passarão por fazer estudos de mercado e estudar hábitos de compra, editar um boletim informativo e instalar postos de informação aos consumidores.

Ao nível das **novas tecnologias** destaca-se a iniciativa da criação do Centro de Divulgação das Tecnologias de Informação, CDTI, um espaço onde se desenvolvem acções de divulgação, sensibilização e formação, com o intuito de disseminar o conhecimento das novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e intensificar a sua adequada utilização por parte dos municípios.

Neste domínio, o Município tem vindo a assumir, ao longo dos últimos anos, uma política de generalização do acesso e uso das novas TIC, através da realização de investimentos nessa área, de forma descentralizada pelo Concelho, nomeadamente com espaços públicos de acesso localizados em Lagares da Beira, Nogueira do Cravo, Oliveira do Hospital e Seixo da Beira. Paralelamente, a autarquia tem vindo a apetrechar os Jardins-de-infância e as Escolas do 1.º Ciclo do Ensino Básico do Concelho com os equipamentos adequados ao contacto, ensino e aprendizagem destas tecnologias.

A **educação** é uma aposta chave para o Município, tendo a Câmara desenvolvido inúmeras iniciativas junto da população das camadas mais jovens. Um bom exemplo é a atribuição de bolsas de estudo a estudantes residentes no Concelho que frequentem estabelecimentos de ensino superior, que procuram apoiar a prossecução dos estudos a alunos economicamente carenciados com aproveitamento escolar e desejo em continuar a sua formação académica. Na mesma linha encontram-se os prémios de



Figura 42. ESTGOH.

Reconhecimento de Mérito Escolar destinados a reconhecer e valorizar a dedicação e o esforço no desempenho escolar dos alunos do Ensino Secundário, Profissional e Superior, que residam no Concelho ou frequentem uma Escola do Concelho.

No sentido de promover a coordenação da política educativa a nível municipal, foi criado o Conselho Municipal de Educação, que procura articular a intervenção dos agentes educativos e dos parceiros sociais, analisar e acompanhar o funcionamento do sistema educativo e propor acções consideradas adequadas. O Conselho Municipal é constituído por 18 membros, incluindo Câmara Municipal, Direcção Regional de Educação do Centro, docentes, alunos, pais e encarregados de educação, serviços de saúde, segurança social, emprego e formação profissional, juventude e desporto, forças de segurança e instituições de ensino superior e particular.

Na área da **cultura**, o Município de Oliveira do Hospital destaca-se claramente na Região, promovendo e organizando variadas iniciativas e eventos, designadamente: exposições culturais, ciclos de teatro, concursos de fotografia, exposições de artesanato, concertos, feiras do livro e edições de livros, feiras de produtos endógenos, eventos motorizados, animação de praias fluviais, etc. A “Feira do Queijo, Mel e Enchidos”, a “Festa da Castanha”, a “Feira do Porco e do Enchido” em Meruge, a “Exposocial”, o “AGIRARTE”, festival de artes plásticas promovido pela OHLSXXI, são alguns exemplos concretos da dinâmica cultural presente no Concelho.



Figura 43: Exemplo de actividades Culturais do Concelho.

É também de assinalar, na área da **qualificação territorial**, o esforço de infra-estruturação (água e saneamento básico) de diferentes lugares dispersos no Concelho e de rectificação, beneficiação e pavimentação da rede viária interna, assim como a reabilitação e recuperação urbana dos centros históricos das freguesias de Avô, Bobadela, Lourosa e Oliveira do Hospital e a organização de percursos pedestres nas freguesias de Avô, S. Sebastião da Feira, Vale de Maceira e do roteiro “Queijo da Serra da Estrela”.



Figura 44: Aspectos Patrimoniais de Oliveira do Hospital.

### 3.7.5 Síntese | Aspectos Diferenciadores do Concelho de Oliveira do Hospital

O Concelho de Oliveira do Hospital apresenta um conjunto de factores diferenciadores que concorrem para a sua afirmação enquanto espaço de múltiplas oportunidades.



#### Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital -ESTGOH

Sediada no Concelho, a ESTGOH é a única instituição de ensino superior da Região do Pinhal Interior Norte e um exemplo de sucesso garantido por uma estratégia clara de cooperação e parceria com o tecido económico. A ESTGOH assume-se como um agente dinâmico e um catalisador privilegiado de conhecimento que serve prioritariamente o desenvolvimento económico do Concelho e da Região. É uma escola jovem e aberta ao meio envolvente, vocacionada para o aumento da competitividade regional.



#### Espírito empreendedor

A população do Concelho de Oliveira do Hospital tem um forte espírito empreendedor, como se demonstra pela evolução do número de sociedades quando comparado com os restantes concelhos do Pinhal Interior Norte. As iniciativas da Câmara (concurso de ideias de negócio) têm contribuído para estimular o empreendedorismo entre os mais jovens.



#### Património histórico

O Concelho de Oliveira do Hospital possui um conjunto exemplar de elementos patrimoniais, sendo possível encontrar monumentos nacionais, como as ruínas romanas de Bobadela e exemplares de imóveis de interesse público e de interesse municipal em quase todas as freguesias. A presença de imóveis classificados pelo Instituto Português de Património Arquitectónico (IPPAR) comprova a qualidade e singularidade do potencial do Concelho, havendo um total de 20 imóveis classificados e 5 em vias de classificação.



#### Rede Urbana/Cidade de Oliveira do Hospital

Oliveira do Hospital é a única povoação do Pinhal Interior Norte com o estatuto de cidade, possuindo assim um conjunto de vantagens competitivas que a diferenciam.

#### 4. DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÓMICO E TERRITORIAL NO MUNICÍPIO DE OLIVEIRA DO HOSPITAL

“Oliveira do Hospital tem tradição empresarial, é importante que as empresas encarem a escola como parceiro.”

“O que pode diferenciar Oliveira do Hospital é a genuinidade do que cá tem.”

“O empreendedorismo é uma capacidade intrínseca do Concelho.”

Intervenções de Forças Vivas Locais no âmbito do Projecto

##### 4.1 ABORDAGEM LOCAL | MÉTODOS DE RECOLHA DE INFORMAÇÃO

Encontrar um rumo de desenvolvimento e um quadro de suporte estratégico à consolidação do desenvolvimento local, pressupõe um amplo trabalho de interacção com os agentes locais. Para que o Plano de Desenvolvimento seja um instrumento conducente a resultados de sucesso, foram assumidos diferentes momentos de aproximação à realidade local, dos quais se destacam entrevistas, *workshops*, actividades de mergulho no território e estudos de caso.

As entrevistas tiveram uma importância transversal ao longo das diferentes componentes do âmbito da análise, enquanto instrumento privilegiado de obtenção de informação de natureza qualitativa. Estas foram desenvolvidas em moldes semi-directivos, com o apoio de um guião elaborado para orientar a auscultação das entidades no domínio do desenvolvimento local. Para a realização das entrevistas foram contactadas entidades e individualidades que, à escala concelhia, se definiram como representativas de diferentes sectores de actividade (Tabela 19).

Tabela 19: Entidades e Individualidades Entrevistadas.

NOME	ENTIDADE	CARGO
Mário Américo Franco Alves	Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	Presidente
Sebastião Antunes	Fundação Aurélio Amaro Diniz	Presidente
António Campos	Ex – Eurodeputado	-
Fernando Silva	IRSIL – Silva e Irmãos Lda	Administrador
Nuno Fortes Fonseca Santos	ESTGOH	Director
Aristides Gonçalves	Junta de Freguesia de Avô	Presidente
Francisco Antunes	-	Médico
Maria José Freixinho	Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	Vereadora PS
Cecília Palmeiro	DRAP Centro	Técnica Superior

Fonte: SPI - “Entrevistas” - 2007.

Foram realizados dois *workshops*, que contaram com a presença de um conjunto alargado de representantes das forças vivas do Concelho, favorecendo com isso o diagnóstico da situação actual de Oliveira do Hospital e a estruturação de ideias sobre propostas de desenvolvimento para o futuro. Nestes *workshops* participaram trinta (30) pessoas (Tabela 20).

Tabela 20: Participantes nos Workshops.

NOME	ENTIDADE	CARGO
<b>11 Outubro 2007</b>		
João José Pereira Esteves	D.G.C.I.	Adjunto Chefe
António Guilherme Campos	Junta de Freguesia de Seixo da Beira	Presidente
Elsa Maria Correia	Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	Vereadora
Fátima Antunes	Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	Vereadora
Paulo Jorge Rocha	Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	Vereador
António Manuel Santos	Junta de Freguesia de Travanca de Lagos	Presidente
Aristides Gonçalves	Junta de Freguesia de Avô	Presidente
Maria Gracinda Nunes	Junta de Freguesia de Vila Pouca da Beira	Presidente
Carlos Manuel Mendes	Assembleia Municipal	Representante do PS
Rogério Mendes	Junta de Freguesia de Santa Ovaia	Presidente
António Raul Dinis Costa	Junta de Freguesia de Lagares da Beira	Presidente
Adelino Brito Henriques	Junta de Freguesia Nogueira	Presidente
José Francisco Rolo	Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	Vereador
Maria José Freixinho	Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	Vereadora
<b>19 Outubro 2007</b>		
Mário Brito	Davion, Indústria de Vestuário, S.A.	-
Carlos Mendes	CCAM	-
Arménio Tavares	Bombeiros Voluntários de Oliveira do Hospital	Presidente
Armando Pinto Correia	Ordem dos Advogados	Representante / Advogado
Artur Santos Correia	Socorreias, Lda.	Gerente
Carlos Lopes de Oliveira	CCAM	Director
Fernando Gonçalves	Pastelaria Primavera	Gerente
Ricardo Manuel Silva	EPTOLIVA	Director Pedagógico
Carlos Alberto	S.C.M.G.	Gestor
Rui Gonçalves	Irmãos Gonçalves – Supermercados, Lda.	Gerente
Agostinho Fernandes Caseiro	-	Gerente
Alcino Marques	Santander	Director
Jorge Hilário	BES	Director
Albano Pinto Dinis	Escola Secundária com 3º CEB de Oliveira do Hospital	Presidente do Conselho Executivo
Arménio Rodrigues	ARCIAL	Presidente da Direcção
João Morais	BPI	Gestor

Fonte: SPI - "Workshops" - 2007.

Um terceiro método de recolha de informação envolveu actividades no terreno, o denominado "Mergulho no Território", organizado de acordo com um roteiro elaborado pela autarquia, que permitiu estabelecer um contacto mais directo com a realidade local.

Neste mergulho foram visitados locais de interesse em todas as freguesias do Concelho, de entre os quais se destacam os referidos na Tabela 21.

Tabela 21: Locais visitados no âmbito do Mergulho no Território.

Freguesia	Local Visitado	
Aldeia das Dez	Vale de Maceira	• Santuário de Nossa Senhora das Precês.
	Monte Colcurinho	• Miradouro natural.
Avô	Avô	• Praia Fluvial e Castelo de Avô, incluindo as ruínas da Ermida de São Miguel situada no âmbito do Castelo.
Bobadela	ANCOSE – Associação Nacional de Criadores de Ovinos Serra da Estrela	• Associação de promoção, defesa, valorização e divulgação dos ovinos e do Queijo Serra da Estrela e seus derivados.
	Bobadela	• Ruínas Romanas (Monumento Nacional).
Lagares da Beira	Centro de Negócios da Acibeira	• Possibilidade de reconversão para as novas instalações da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital.
Lourosa	Lourosa	• Igreja Matriz ou Igreja de São Pedro (Monumento Nacional).
Nogueira do Cravo	Adega Cooperativa de Nogueira do Cravo (Senhor das Almas)	• Comércio e Promoção de Vinho do Dão.
Oliveira do Hospital	Zona Industrial de Oliveira do Hospital	• Actividade industrial do Concelho e necessidade de ampliação.
	Centro Histórico de Oliveira do Hospital	• Largo Ribeiro do Amaral (necessidade de requalificação), Capela dos Ferreiros (Monumento Nacional - anexa à Igreja Matriz de Oliveira do Hospital).
	Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital	• Verificação da Escola como factor de desenvolvimento da Região e constatação da necessidade de construção de novas instalações.
	EPTOLIVA – Escola Profissional de Oliveira do Hospital, Tábua e Arganil	• Verificação da Escola como factor de desenvolvimento da Região e constatação da necessidade de ampliação de novas instalações.
	Catraia de São Paio	• Fabrico e transformação de artigos em cobre.
Seixo da Beira	Quinta do Cruzeiro	• Sala de provas de produtos endógenos.

Fonte: SPI - “Mergulho no Território” - 2007.

Finalmente, e conforme será descrito mais à frente, foram elaborados estudos de caso sobre algumas das entidades que, pelo seu dinamismo e potencial, representam exemplos em matéria de afirmação de desenvolvimento local no Município de Oliveira do Hospital:

- Amadeu Gonçalves Cura & Filhos, Lda.;
- Fundação Aurélio Amaro Diniz;
- Indubeira - Indústria Alimentar, S. A.;
- J. Guerra, Lda.;
- Prontofit - Indústria de Confecções, Lda.;
- Sotragan - Sociedade Transformadora de Granitos, Lda..

## 4.2 ANÁLISE SWOT

O conhecimento da realidade local, baseado na interpretação dos documentos e dos dados estatísticos disponíveis, e nos vários momentos de contacto com os agentes de desenvolvimento local (entrevistas, workshops, “mergulho no território”, estudos de caso), permite sistematizar matrizes de pontos fortes e áreas de melhoria, oportunidades e ameaças, com especial ênfase nas questões relacionadas com o desenvolvimento regional e local.

Iremos, num primeiro momento, apresentar as principais conclusões dos workshops de diagnóstico promovidos no Município de Oliveira do Hospital e em seguida apresentar a análise SWOT do projecto, resultante do cruzamento dos vários momentos de aproximação ao território e de reflexão sobre as dinâmicas instaladas.

### 4.2.1 Contributos dos *Workshops* de Diagnóstico

Como resultado do desafio lançado nos *workshops* para, de forma estruturada, se identificar um conjunto de pontos fortes e áreas de melhoria, apresenta-se na tabela seguinte um resumo do que se identificou como pontos de vista partilhados pela maioria dos participantes.

Tabela 22: Resumo dos pontos fortes e áreas de melhoria do Concelho de Oliveira do Hospital listados nos workshops.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<b>Acessibilidades;</b> Melhores vias de comunicação; Localização; Rede viária interna; Situação geográfica - Serra da Estrela; Situação geográfica.	<b>Acessibilidades;</b> Vias de comunicação; Rede de transportes rodoviários; Vias de acesso a Coimbra e Viseu; Transportes públicos; Falta de acessibilidades; Acessibilidades externas - IC6 e IC7; Ligação viária aos principais eixos rodoviários; Acessos às aldeias e povoações; Criação de uma central de camionagem.
<b>Dinamismo empresarial;</b> Tecido empresarial do Concelho, nomeadamente o dinamismo dos nossos empresários; <b>Espírito empreendedor;</b> Organização estrutural; Empreendedorismo nato.	<b>Desenvolvimento;</b> Apoio à criação de novas empresas; Melhoria e diversificação empresarial; Apoio ao empreendedorismo (empresas/indústria); Criação de mais postos de trabalho; Apoio das entidades oficiais ao empreendedorismo empresarial; Renovação do tecido empresarial do Concelho; Aumento do investimento da administração central.
<b>Educação</b> (possui ensino superior, profissional e regular); Estabelecimentos de ensino em todos os níveis (ESTGOH); Bom trabalho feito na educação.	<b>Ensino superior</b> (consolidação); Novas instalações da ESTGOH; Ligação da ESTGOH ao tecido empresarial regional e ao sector educativo (secundário e profissional).
<b>Indústria;</b> Forte tradição industrial; <b>Comércio;</b> Apoio Comercial; Comércio local; Serviços diversos.	<b>Zona industrial;</b> Melhorar parque industrial; Criação de órgãos de apoio à criação de indústrias; Falta de apoio a empresas (centro de emprego) e zonas industriais; Melhoria e diversificação empresarial; Novas áreas de localização empresarial com ligação a incubadora de empresas.
<b>Economia do Concelho;</b> Boa situação financeira da Câmara Municipal de Oliveira do Hospital; Bom atendimento da Câmara Municipal de Oliveira do Hospital; Apoio às associações; Apoio social – instituições	<b>Serviços;</b> Saúde; Segurança; Manutenção dos serviços públicos: Tribunal e SAP.
<b>Turismo;</b> Potencialidades turísticas; Apoio à dinamização das praias fluviais; Praias Fluviais.	<b>Turismo;</b> Oferta turística; Defesa do turismo; Marketing: promoção do concelho; Marketing: melhoria da imagem da Região; Apoio ao desenvolvimento turístico; Percursos pedestres turísticos; Não a indústria poluentes - defesa do Turismo.
<b>Oferta cultural;</b> Monumentos de diversos períodos históricos; Preservação dos vários monumentos históricos e arqueológicos; Santuário de Nossa Senhora das Preces; Pousada do Desagravo; Artesanato.	<b>Urbanização ou requalificação</b> das povoações; Mais estacionamento na cidade; Apoio à reconstrução de casas antigas nas zonas históricas das freguesias; Revalorização dos centros históricos.
<b>Produtos endógenos</b> – vinho, queijo, mel e enchidos; Produtos: queijo da serra e vinho; Queijo da Serra/Pastorícia	<b>Desporto;</b> Falta de estruturas de educação e desporto; Parque desportivo condigno.
<b>Ambiente natural;</b> Serra, Rio Alva; Aspectos naturais e paisagens; Riqueza paisagística a Sul nomeadamente o Vale do Alva; Vales do Alva e Alvoco; Monte do Colcurinho; Floresta.	Medidas de protecção à <b>floresta</b> ; Despoluição dos rios; Apoio à construção e reconstrução de açudes no Rio Alva, nomeadamente em Digueifel; <b>Saneamento Básico;</b> Melhoria das infra-estruturas, designadamente o abastecimento de água.

Fonte: SPI - “Workshops” - 2007.

Depois de identificados os pontos fortes e áreas de melhoria, os participantes foram desafiados a elencar acções que, no seu entender, seria fundamental concretizar no Município (Tabela 23).

Tabela 23: Principais Acções a promover para o Município de Oliveira do Hospital.

Acções	Votos
Acessibilidades - construção IC6 e IC7	14
ESTGOH	9
Construir IC6 e IC7	8
Alargamento da Zona Industrial	7
Ambiente (ETAR, abastecimento de água e saneamento básico em todo o Concelho)	6
Construir IC6 - troço Catraia dos Poços - Venda de Galizes	6
Construção da escola superior	5
Central de Camionagem	5
Acções para melhoria das ligações rodoviárias a Coimbra, Viseu e Guarda	4
Aposta real no turismo	4

Fonte: SPI - "Workshops" - 2007.

A votação final das acções determinou como prioritárias as intervenções no domínio das acessibilidades inter-regionais, da construção de um novo edifício para a Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital, do incentivo à actividade turística e da valorização da actividade económica.

Conjugando estes elementos com toda a informação e reflexão efectuada, construiu-se a análise SWOT que seguidamente se ilustra.

#### 4.2.2 Pontos fortes

A análise e diagnóstico de toda a informação recolhida permite identificar os seguintes pontos fortes do Município de Oliveira do Hospital.

##### ÚNICA CIDADE DO PINHAL INTERIOR NORTE, COM FUNÇÕES TÍPICAMENTE URBANAS

Oliveira do Hospital é a única povoação do Pinhal Interior Norte com o estatuto de cidade, possuindo assim um conjunto de vantagens competitivas que a diferenciam.

##### PRESENÇA DE TODOS OS NÍVEIS DE ENSINO (PRÉ-ESCOLAR AO SUPERIOR, INCLUINDO A ESTGOH E A EPTOLIVA)

Ao nível da oferta educativa é possível encontrar desde o pré-escolar até ao ensino superior. Os cursos de formação da escola de ensino profissional EPTOLIVA, bem como da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital (ESTGOH) são uma mais-valia, uma vez que possibilitam a formação de técnicos que garantam a continuidade e qualidade dos sectores estruturantes da base económica local.

##### PRESENÇA DE INSTITUIÇÕES DE RELEVO NACIONAL (ANCOSE E POUSADA DE PORTUGAL)

A afirmação da estratégia delimitada para o Concelho de Oliveira do Hospital é reforçada pela presença de algumas instituições de relevo, tal como a Pousada de Portugal Convento do Desagravo e a Estalagem de Santa Bárbara - antiga Pousada de Santa Bárbara, no reforço do sector turístico, e a ANCOSE (Associação Nacional de Criadores de Ovinos Serra da Estrela), na promoção e valorização dos produtos endógenos.

##### RIQUEZA DO PATRIMÓNIO NATURAL - VALES DO ALVA E ALVÔCO E SERRA DO AÇÔR

A Serra do Açôr, conjugada com os diversos cursos de água (Mondego, Alva) e com a paisagem dos vales do Alva e do Alvoco propiciam uma paisagem natural de distinção.

##### DIVERSIDADE DO PATRIMÓNIO HISTÓRICO E CULTURAL (MONUMENTOS, ALDEIAS, ETC.)

O *ex-libris* patrimonial deste Concelho são as Ruínas da Bobadela. A estas junta-se um vasto legado arquitectónico e arqueológico, prova da apropriação deste território desde tempos remotos e que deverão servir para contar a sua história às gerações futuras - e.g. aldeias típicas.

##### QUANTIDADE DE PRODUTOS ENDÓGENOS CERTIFICADOS (PÊRA PASSA, DOC DÃO, MAÇÃ BRAVO ESMOLFE, QUEIJO E REQUEIJÃO DA SERRA)

O Queijo da Serra da Estrela (DOP), a Maçã Bravo Esmolfe (DOP), a Maçã da Beira Alta (IGP) e o Borrego da Serra da Estrela (DOP) são os produtos endógenos de qualidade reconhecida com denominações de origem e protecções geográficas. No entanto, a panóplia de produtos tradicionais é muito mais vasta, sendo de destacar a pêra passa, o vinho e os produtos hortícolas e frutícolas em condições próximas da cultura biológica, sem recurso a químicos.

### DINAMISMO SOCIOECONÓMICO E ESPÍRITO EMPREENDEDOR DOS EMPRESÁRIOS LOCAIS

A dinâmica empresarial e socioeconómica, determinada por um forte espírito empreendedor dos empresários, é uma potencialidade e uma riqueza deste Concelho. Existem vários casos de sucesso e de excelência empresarial - Amadeu Gonçalves Cura & Filhos, Lda., Branaldo - Indústria de Confeções, Lda., Indubeira - Indústria Alimentar, S.A., J. Guerra, Lda., Sotragan - Sociedade Transformadora de Granitos, Lda. são algumas dessas referências.

### DINAMISMO DA ADMINISTRAÇÃO LOCAL

A administração local caracteriza-se por um dinamismo evidenciado a nível local e regional, afirmando-se como principal promotor do desenvolvimento concelhio ao promover iniciativas para o desenvolvimento económico e investir na qualidade de vida.

### 4.2.3 Áreas de Melhoria

Como principais áreas de melhoria são identificadas as seguintes:

#### MOBILIDADE E ACESSIBILIDADES INTRA-REGIONAIS

A mobilidade é determinante para o crescimento populacional e económico do território. A debilidade dos acessos e da rede de transportes intra-regionais põe em causa a coesão socioeconómica e a competitividade territorial que se pretende alcançar.

#### BAIXA QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

O baixo nível de escolarização dos recursos humanos, nomeadamente ao nível técnico e superior, a elevada taxa de analfabetismo (12,3%), o abandono escolar, a debilidade dos sistemas de ensino e de formação e a dificuldade em atrair recursos humanos qualificados são factores que fragilizam este Concelho e comprometem fortemente o seu desenvolvimento económico e social.

#### CONCELHO ENVELHECIDO E COM PERDA DE POPULAÇÃO

A dinâmica demográfica negativa, registada no Concelho de Oliveira do Hospital, juntamente com o envelhecimento populacional e o decréscimo da taxa de natalidade, revelam uma dinâmica demográfica característica de um território deprimido.

#### DEBILIDADES NOS SERVIÇOS DE APOIO ÀS EMPRESAS

Os serviços de apoio à actividade económica, tais como consultoria técnica e financeira, são imprescindíveis ao desenvolvimento concelhio. A inexistência de serviços estruturados no Concelho a este nível dificulta o acesso aos canais de informação, o conhecimento do contexto económico e de novas oportunidades.

#### BAIXOS NÍVEIS DE CULTURA ASSOCIATIVA E DE COOPERAÇÃO

Apesar do tecido empresarial ser marcado por uma cultura empreendedora, a cultura associativa e o cooperativismo são débeis. Não existem hábitos consolidados de colaboração dentro do Concelho, nem uma identidade supramunicipal forte, o que dificulta a articulação institucional em torno de um objectivo comum de desenvolvimento socioeconómico regional ou sub-regional.

#### MAIORIA DAS EMPRESAS COM BAIXO INVESTIMENTO EM ACTIVIDADES DE MAIOR VALOR ACRESCENTADO (I&D)

A abordagem às TIC no meio empresarial é ainda incipiente, condicionando o acesso aos principais canais de informação. A alocação de recursos por parte das empresas a actividades de I&D e Inovação é quase inexistente.

### FRÁGIL ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL

A baixa ou quase inexistente articulação institucional, nomeadamente entre a Administração Local, o tecido empresarial e os agentes ligados ao Ensino e Formação Profissional, dificulta a existência de uma estratégia concertada e focalizada nos vectores chave de afirmação de Oliveira do Hospital. Esforços recentes têm vindo a ser desenvolvidos no sentido de embrionariamente começar a estabelecer tal tipo de ligações e interacção.

### FRACA VISIBILIDADE EXTERNA

A fraca visibilidade externa do Concelho dificulta a atracção de públicos-alvo (residentes, turistas, empresas), de fundos públicos e de investimento, e induz à diminuição da capacidade competitiva. São necessárias estratégias que promovam a competitividade local, procurando a diferenciação para atrair a procura e responder à forte concorrência inter-regional.

#### 4.2.4 Oportunidades

Importa também identificar os condicionalismos externos que influenciam positivamente o desenvolvimento do território, ou seja, as respectivas oportunidades:

##### CONSTRUÇÃO PLANEADA DE NOVAS E MELHORES ACESSIBILIDADES

A melhoria das acessibilidades constitui um factor fundamental para reforçar a conectividade de qualquer Região e, assim, favorecer a sua competitividade à escala nacional e internacional. O Concelho de Oliveira do Hospital poderá ver o seu potencial de crescimento aumentado com a construção das novas vias de acesso intra-concelhias.

##### EXISTÊNCIA DE PROGRAMAS REGIONAIS, NACIONAIS E COMUNITÁRIOS DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

Actualmente existem um conjunto de programas regionais, nacionais e comunitários de apoio a projectos de investimento e actividades de I&D e Inovação que visam o reforço da produtividade e da competitividade das empresas e a sua participação no mercado global, que podem e devem ser aproveitados pelas empresas e instituições do Concelho.

##### EXISTÊNCIA DE POLÍTICAS NACIONAIS DE APOIO ESPECÍFICAS PARA TURISMO E SECTOR AGRO-ALIMENTAR

Portugal possui uma vocação clara para aposta no turismo enquanto sector chave de actividade económica, tendo sido criado recentemente o Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT), principal documento de orientação do sector. Há ainda organismos recentemente criados que poderão impulsionar este sector, como sejam: o Conselho para a Dinamização do Turismo, a Comissão Nacional de Gastronomia e a Associação de Desenvolvimento do Turismo na Região Centro (ADTRC).

##### EXISTÊNCIA DE UMA POLÍTICA DE CIDADES

Portugal tem apostado no desenvolvimento de uma Estratégia Nacional para a Política das Cidades, promovendo a qualidade de vida nas cidades através do desenvolvimento sustentado destes espaços, a melhoria da relação com o ambiente, a ética e o respeito pelo Homem, bem como a sustentabilidade económica.

##### ENFOQUE NACIONAL NO APOIO À POPULAÇÃO IDOSA

O envelhecimento da população é um fenómeno crescente nos países industrializados, que acarreta novos desafios, aos quais o “Programa Nacional para a Saúde das Pessoas Idosas 2004 - 2010” tenta dar resposta. Este plano tem como objectivos fundamentais a promoção de um envelhecimento activo e saudável, ao longo de toda a vida; a maior adequação dos cuidados de saúde às necessidades específicas das pessoas idosas; e a promoção e desenvolvimento intersectorial de ambientes capacitadores da autonomia e independência das pessoas idosas.

### CRESCIMENTO DA PROCURA DO TURISMO DE NATUREZA

O Turismo de Natureza é uma tipologia de turismo orientado para as áreas naturais, visando conciliar a preservação dos valores naturais e culturais com o desenvolvimento de uma actividade turística sustentada. Assiste-se actualmente a um aumento da procura desta tipologia de turismo que se encontra em consonância com os princípios da sustentabilidade ambiental e social. Oliveira do Hospital possui todas as características para se afirmar como um destino de excelência.

### AUMENTO DAS PREOCUPAÇÕES AMBIENTAIS E ENERGÉTICAS

A política nacional assume o ambiente e o ordenamento do território como pilares fundamentais para o desenvolvimento do país. A reorganização do Instituto de Conservação da Natureza, a Estratégia Nacional de Conservação da Natureza e da Biodiversidade, a Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável (ENDS) e o Programa Estratégico Nacional de Turismo e o Plano Estratégico Nacional da Agricultura, são alguns dos instrumentos nacionais que operam para garantir a sustentabilidade dos espaços naturais, visando o desenvolvimento potencial dos diversos territórios. A par da preservação ambiental aposta-se na sustentabilidade energética (e.g. biomassa, eólica), como pilar de reposicionamento da economia local num contexto de concorrência global.

### CRESCIMENTO DA PROCURA DE PRODUTOS BIOLÓGICOS

O mercado dos produtos da terra, da agricultura biológica e a investigação ligada à sua valorização (potenciais utilizações, propriedades medicinais, nutricionismo, alimentos funcionais e nutracêuticos) encontram-se em franco desenvolvimento em todo o Mundo.

### CRIAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO DE MUNICÍPIOS - GANHO DE ESCALA - *EMPOWERMENT*

A constituição da Associação de Municípios do Pinhal Interior Norte, em 2007, que congrega todos os municípios da NUT III com o mesmo nome, surge do interesse que os 14 concelhos demonstraram em se unir para mais facilmente articularem investimentos de interesse intermunicipal, através, nomeadamente, da contratualização da gestão de projectos comunitários no âmbito do Quadro de Referência Estratégica Nacional (QREN) para o período de programação financeira 2007-2013.

#### 4.2.5 Ameaças

A envolvente também implica ameaças, ou seja, aspectos negativos exteriores que podem comprometer as vantagens competitivas do território:

##### DEBILIDADES ECONÓMICAS DO PAÍS

O País vive, desde há algum tempo, algumas debilidades económicas que têm condicionado o desenvolvimento regional. O território em análise tem-se ressentido desta conjuntura, cujas fragilidades ao nível de recursos e características tornam ainda mais permeável às oscilações económicas.

##### ESTAGNAÇÃO E ENVELHECIMENTO DA POPULAÇÃO NACIONAL

As dinâmicas demográficas negativas registadas, juntamente com o envelhecimento populacional e o decréscimo da taxa de natalidade, invertem assim a pirâmide etária que tem caracterizado a sociedade em geral e provocam uma mudança ao nível dos sistemas de saúde, económico e social.

##### DECLÍNIO DE ALGUMAS INDÚSTRIAS TRADICIONAIS - TÊXTIL

A indústria têxtil é muitas vezes encarada como uma indústria antiquada e ultrapassada, nomeadamente devido ao fraco investimento em tecnologias (com especial relevo nas tecnologias de informação e comunicação), à forte dependência de mão-de-obra e à forte concorrência dos países asiáticos.

##### RISCOS DE DESLOCALIZAÇÃO DE EMPRESAS

A deslocalização de empresas tem sido um fenómeno que se tem vindo a registar em Portugal, com particular incidência na Região Norte do País. Estão instaladas algumas empresas de dimensão significativa no Concelho de Oliveira do Hospital. Caso estas indústrias sigam a tendência de deslocalização, terá impactos altamente negativos para o Concelho, dado que já se criou uma série de dependências em seu redor, quer em termos de empregabilidade, capacidade exportadora, consumo de matérias-primas, quer noutros aspectos.

##### CONCORRÊNCIA DE OUTROS CONCELHOS COM POTENCIAL DE ATRACÇÃO DE INVESTIMENTO

É inevitável a concorrência de outros territórios na atracção de investimentos e de população, alguns deles com vantagens comparativas em termos de acessibilidades, infra-estruturas de apoio e qualificação de recursos humanos.

##### RISCOS AMBIENTAIS COM ORIGEM EXTERNA - INCÊNDIOS E POLUIÇÃO DOS RIOS

Da qualidade do ambiente natural depende toda a estratégia de desenvolvimento concelhio. A actividade industrial existente no Concelho e nos concelhos vizinhos tem de ser orientada e gerida de forma coerente, de modo a não inviabilizar o desenvolvimento integrado do Concelho. Os incêndios florestais e a poluição dos rios devem ser um enfoque na área dos principais riscos a prevenir. Os rios e a Serra do Açôr são os elementos mais críticos, não podendo ser no entanto negligenciado o restante território.

#### 4.2.6 Síntese

Em síntese, podemos então ilustrar a Análise SWOT do seguinte modo:



Figura 45. Síntese da Análise SWOT para o Município de Oliveira do Hospital.

Fonte: SPI.

A análise cruzada das quatro áreas supracitadas permite obter algumas orientações complementares:

- **Potencialidades** - A análise cruzada das forças internas, conjugadas com as oportunidades externas, resulta na definição das potencialidades nas quais se devem concentrar esforços;
- **Constrangimentos** - A análise das oportunidades externas que podem ser desperdiçadas, caso as fraquezas internas não sejam tomadas em consideração;
- **Vulnerabilidades** - A análise cruzada do risco a que estão submetidas as forças internas com as ameaças externas;
- **Problemas** - A análise das ameaças externas, que se possam combinar com as fraquezas internas, conduzem à identificação dos maiores problemas que o Concelho deverá ultrapassar.

	Oportunidades	Ameaças
Pontos Fortes	Potencialidades	Vulnerabilidades
Áreas de Melhoria	Constrangimentos	Problemas

Figura 46: Esquema da análise SWOT cruzada.

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
FACTORES INTERNOS		
<p><b>PONTOS FORTES</b></p>	<p><b>POTENCIALIDADES</b></p> <p><b>ATRACÇÃO POPULACIONAL</b> tendo por base a oferta de um local com potencial económico e com uma oferta diferenciada de funções urbanas.</p> <p>A existência da ESTGOH, com os serviços de suporte que disponibiliza pode <b>ATRAIR EMPRESAS E INSTITUIÇÕES COM UMA FORTE APOSTA EM IDI, COM PROGRESSIVO AUMENTO DA COMPETITIVIDADE DESTE CONCELHO.</b></p> <p><b>OFERTA TURÍSTICA DIVERSIFICADA</b> com produtos identificados, a nível nacional, como apostas estratégicas.</p> <p>A existência de produtos endógenos de qualidade aliada à aposta nacional no sector agro-alimentar possibilita o <b>INVESTIMENTO NA INOVAÇÃO E CRIAÇÃO DE PRODUTOS VOCACIONADOS PARA NICHOS DE MERCADO</b>, com aumento do seu valor acrescentado.</p>	<p><b>VULNERABILIDADES</b></p> <p><b>A INCAPACIDADE DE ESCALAR A CADEIA DE VALOR DOS RECURSOS LOCAIS</b>, por falta de investimento em I&amp;D e de mão-de-obra qualificada.</p> <p><b>A INTERNACIONALIZAÇÃO DO SECTOR TURÍSTICO LOCAL</b> é uma vulnerabilidade deste território, tendo em consideração que a escala de abordagem deste sector passou a ser mundial e que a competitividade passa pela incorporação de novas variáveis.</p>
<p><b>ÁREAS DE MELHORIA</b></p>	<p><b>CONSTRANGIMENTOS</b></p> <p>A aposta nacional no sector do turismo, acompanhada pela desarticulação dos produtos turísticos locais, pelos riscos e problemas ambientais ainda existentes (poluição dos recursos hídricos por exemplo) e pelo baixo nível de cooperação institucional neste território pode levar à <b>INCAPACIDADE de TORNAR ESTE SECTOR COMPETITIVO a NÍVEL LOCAL E REGIONAL.</b></p> <p>O baixo nível de cooperação institucional e a baixa aposta em IDI dificulta o acompanhamento e incorporação dos apoios nacionais em matéria de inovação e desenvolvimento tecnológico, o que <b>FRAGILIZA A BASE ECONÓMICA LOCAL E DIMINUI A SUA COMPETITIVIDADE.</b></p>	<p><b>PROBLEMAS</b></p> <p>Tendo em consideração os processos sociodemográficos locais e o complexo de interioridade enraizado a nível nacional surge como problema o risco de <b>DESERTIFICAÇÃO</b>, em especial dos locais mais rurais, em detrimento da sede de concelho.</p> <p>O baixo nível de qualificação das pessoas, e o baixo nível de cooperação empresarial associado às debilidades económicas do país e à concorrência de territórios mais competitivos pode ditar uma <b>ECONOMIA CUJA COMPETITIVIDADE ASSENTA EXCLUSIVAMENTE NOS SALÁRIOS BAIXOS E NA FRACA ESPECIALIZAÇÃO.</b></p>

Figura 47: Análise SWOT cruzada para o Município de Oliveira do Hospital.

Fonte: SPI.

### 4.3 ESTUDOS DE CASO

Amadeu Gonçalves Cura & Filhos, Lda.	
SECTOR: Construção Civil	FREGUESIA: Lagares da Beira
PONTOS CHAVE:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de Gestão da Qualidade;</li> <li>• Estatuto de PME excelência;</li> <li>• Volume de negócios de 5 M€.</li> </ul>

Fundação Aurélio Amaro Diniz	
SECTOR: I.P.S.S.	FREGUESIA: Oliveira do Hospital
PONTOS CHAVE:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidade de saúde;</li> <li>• Capacidade de gestão da direcção;</li> <li>• Empenho no desenvolvimento social do Concelho.</li> </ul>

Indubeira - Indústria Alimentar, S. A.	
SECTOR: Indústria Alimentar	FREGUESIA: Oliveira do Hospital
PONTOS CHAVE:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competência, dedicação e qualidade;</li> <li>• Empresa líder no sector português.</li> </ul>

J. Guerra, Lda.	
SECTOR: Indústria Têxtil	FREGUESIA: Oliveira do Hospital
PONTOS CHAVE:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualidade dos produtos fabricados;</li> <li>• Forte dependência do mercado nacional.</li> </ul>

### Prontofit - Indústria de Confecções, Lda.

SECTOR: Indústria Têxtil

FREGUESIA: Lagares da Beira

PONTOS CHAVE:

- Empreendedorismo empresarial;
- Qualidade da produção;
- Prazos de entrega.

### SONAE INDÚSTRIA - Produção e Comercialização de Derivados de Madeira, SA.

SECTOR: Produção e comercialização derivados de madeira

FREGUESIA: S. Paio de Gramaços

PONTOS CHAVE:

- Integra "o mais importante grupo português de empresas industriais do sector dos derivados de madeira", a SONAE INDÚSTRIA;
- Terceiro empregador do Concelho.

### Sotragan - Sociedade Transformadora de Granitos, Lda.

SECTOR: Indústria - Fabricação de artigos de granito e rocha

FREGUESIA: Oliveira do Hospital

PONTOS CHAVE:

- Cobertura de todo país;
- Actividade no Brasil;
- Volume de negócios de 1,2 M€.

# AMADEU GONÇALVES CURA & FILHOS, LDA.

**Sector:** Construção Civil

**Freguesia:** Lagares da Beira

## RESUMO

A Amadeu Gonçalves Cura & Filhos, Lda. é uma empresa do sector da construção que se encontra sediada na freguesia de Lagares de Beira. Com um volume de negócios em 2006 a rondar os 5 milhões de euros, tem como actividade principal a realização de empreitadas públicas, designadamente obras de saneamento e de requalificação urbana. A Amadeu Gonçalves Cura & Filhos, Lda. tem realizado uma aposta clara na qualidade dos seus produtos e serviços, tendo obtido em 2000 o estatuto de PME excelência.

### Pontos-Chave:

- Sistema de Gestão da Qualidade;
- Estatuto de PME excelência;
- Volume de negócios de 5 M€.

## ENQUADRAMENTO

A Amadeu Gonçalves Cura & Filhos foi constituída em Janeiro de 1983 com o objectivo de continuar a actividade no sector da construção civil iniciada pelo sócio fundador. Actualmente, a empresa encontra-se instalada na estrada de ligação a Viseu num terreno com cerca de 40 000 m<sup>2</sup>.

A Amadeu Gonçalves Cura & Filhos tem como actividade principal a realização de empreitadas públicas, designadamente obras de saneamento e de requalificação urbana para a Câmara Municipal de Oliveira do Hospital. Para além disso, a empresa desenvolve actividades de promoção imobiliária, ou seja de compra e venda de imóveis, nos concelhos de Carregal de Sal e Santa Comba Dão, estando prevista em breve a realização destas actividades também no Concelho de Oliveira de Hospital.

A empresa emprega um universo de 60 trabalhadores, sendo 3 quadros superiores (engenheiros civis e economistas) e 2 quadros técnicos (Técnicos de Higiene e Segurança no Trabalho).

Apesar de ter vários concorrentes a nível local e regional, a empresa tem tido um bom desempenho nos últimos anos, apresentando em 2006 um volume de negócios de cerca de 5 milhões de euros, repartido pelas obras públicas (2,8 milhões de euros) e pelas actividades de imobiliária e venda de combustíveis (2,2 milhões de euros).

## TRAJECTO ICE

A Amadeu Gonçalves Cura & Filhos, Lda. tem realizado uma aposta clara na qualidade dos seus produtos e serviços com vista a obter a satisfação e fidelização dos seus clientes. Com efeito esta empresa tem em curso, desde Janeiro de 2005, o processo de certificação dos seus produtos e de implementação e certificação do seu sistema de Gestão da Qualidade, de acordo com a norma NP EN ISO 9001:2000. Para além disso, é de salientar que a Amadeu Gonçalves Cura & Filhos, Lda. foi uma das empresas galardoada com o estatuto de PME Excelência 2000, uma iniciativa do IAPMEI em parceria com a Caixa Geral de Depósitos, o Crédito Predial Português, o Banco Comercial Português, o Banco BPI e o Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo, que tinha como objectivo identificar um conjunto de empresas que se distinguissem pela qualidade do seu desempenho económico-financeiro e de gestão, promovendo o reforço da sua visibilidade junto do mercado e a aproximação ao sistema financeiro.

## PERSPECTIVAS FUTURAS

A Amadeu Gonçalves Cura & Filhos, Lda. pretende continuar com o mesmo modelo de negócio, não se perspectivando qualquer alteração de actividade. A manutenção da estratégia de actividade deve-se ao trabalho de diversificação que se tem vindo a concretizar dentro das obras de pequena e média dimensão. A curto prazo a empresa procurará dar um salto em termos de facturação, o que será conseguido através da expansão do volume de obras. A médio e longo prazo existe uma abertura para alargar a área de influência para mercados com preços mais competitivos.

**MORADA:** Lagares da Beira  
3405 Lagares

**TLF.** 238 645 432  
**FAX.** 238 646 810

# Fundação Aurélio Amaro Diniz

**Sector: I.P.S.S.**

**Freguesia: Oliveira do Hospital**

## Resumo

A Fundação Aurélio Amaro Diniz é uma Instituição Privada de Solidariedade Social (IPSS) sem fins lucrativos, existente desde 1945. Assumindo-se fundamentalmente como uma entidade prestadora de serviços, a sua actuação tem como base fundamental o Hospital da Fundação Aurélio Amaro Diniz. Este hospital, bem como as restantes estruturas da fundação, são o resultado das doações do benfeitor Aurélio Amaro Diniz que deixou um significativo património destinado à construção de instalações de saúde e apoio social no Concelho de Oliveira do Hospital. O sucesso da instituição tem-lhe permitido alcançar um crescimento permanente e a adaptação às necessidades sociais do Concelho, numa clara aposta nas pessoas e na sua qualidade de vida, tornando-se num exemplo de solidariedade e num ponto forte a destacar na rede social concelhia.

### Pontos-Chave:

- Unidade de saúde;
- Capacidade de gestão da direcção;
- Empenho no desenvolvimento social do Concelho.

## Enquadramento

A Fundação Aurélio Amaro Diniz (FAAD) presta serviços em várias valências, com especial ênfase para os serviços de saúde, assegurados na unidade hospitalar que é hoje uma referência na área de influência de Oliveira do Hospital.

A fundação tem como missão “(...) a promoção da População do Concelho de Oliveira do Hospital, em especial da Freguesia da Lageosa (de onde é natural o fundador), através do propósito de dar expressão organizada no dever de solidariedade e de Justiça entre os indivíduos mediante a concessão de bens e prestação de Serviços.”. De acordo com o artigo 3º dos estatutos da Fundação “Para realizar o seu objectivo de harmonia com a vontade do Fundador, a Instituição propõe-se manter entre outras, as seguintes actividades: Hospital em Oliveira do Hospital; posto médico na Freguesia da Lageosa; actividades de apoio à População Idosa no âmbito da Segurança Social, nomeadamente Lar e Centro de Dia; actividades de apoio à 1ª e 2ª Infância no âmbito da Segurança Social; habitação social.” Para a prossecução do seu fim estatutário a Fundação Aurélio Amaro Diniz mantém em funcionamento o Voluntariado que se regula pelas normas adequadas desta instituição e pertence organicamente à Liga de Amigos da Fundação de Aurélio Amaro Diniz.

Nas valências da FAAD, os serviços prestados podem ser usufruídos ao domicílio, nas unidades de apoio social e ainda em unidades residenciais. A população servida pertence, na sua maioria, a grupos desfavorecidos (pessoas com deficiência, doentes crónicos, crianças e idosos), numa lógica de inclusão e inserção na vida activa.

Para assegurar todas as suas actividades a associação dispõe de cerca de 160 colaboradores. Ao serviço da instituição encontram-se técnicos qualificados nas áreas de enfermagem, medicina, fisioterapia, educação, serviço social e gestão entre outras. A gerência do Hospital foi assumida por um Conselho de Administração nomeado pela Câmara Municipal para mandatos de quatro anos, cujos membros desenvolvem a sua actividade, de forma completamente voluntária.

## Trajecto

A inovação, empreendedorismo e voluntariado estão bem patentes na FAAD e traduzem-se nas múltiplas valências que, desde a sua origem, assumiu como essencial assegurar para alcançar os objectivos a que se propunha. A capacidade de cooperação, liderança, envolvimento e concretização de inúmeros projectos estruturantes na área da inclusão e solidariedade representa uma importante mais valia para o Concelho.

Devido ao espírito altruísta do seu fundador, Sr. Aurélio Amaro Diniz, a instituição promove a saúde da população do Concelho de Oliveira do Hospital e dos concelhos limítrofes há cerca de 50 anos, através do Hospital da Fundação Aurélio Diniz, disponibilizando actualmente os serviços de medicina e de cirurgia, para além de consultas externas numa dezena e meia de especialidades médicas - Cardiologia, Cirurgia Geral, Clínica Geral, Ecotomografias, Fisiatria, Ginecologia / Obstetrícia, Endoscopias Digestivas, Estomatologia, Neurologia, Oftalmologia, Urologia, entre outras. O Hospital funciona mediante a celebração de um Protocolo de Funcionamento celebrado com a Administração Regional de Saúde (ARS), prevendo, contra o pagamento de participações acordadas, a continuidade do funcionamento do Hospital.

Além do Hospital, a Fundação mantém também em funcionamento um Lar de Terceira Idade com Apoio Domiciliário e uma Creche e Jardim-de-infância com ATL. O Lar da Terceira Idade da Fundação beneficia de um acordo de cooperação celebrado com o Centro Regional de Segurança Social, sem o qual a instituição não teria condições para manter em funcionamento um equipamento social desta dimensão. A Fundação disponibiliza ainda os serviços de centro de dia e apoio domiciliário.

O Infantário é o projecto social mais recente da Fundação Aurélio Amaro Diniz. Actualmente, o Infantário tem a sua capacidade completamente preenchida: 25 crianças na Creche, 25 crianças no Jardim-de-infância e 27 crianças no ATL. Devido à lista de espera significativa deste equipamento, a Fundação iniciou a construção de um novo edifício para instalar um Infantário projectado para uma capacidade de 35 crianças na Creche, 75 crianças no Jardim-de-infância e 40 crianças no ATL.

Existe ainda uma aposta ao nível da formação e do desenvolvimento de actividades de apoio à população local, tais como: Exposição "Casas e casinhas em exposição" ou a participação no Curso Técnicas de Animação de Crianças "No País dos Duendes".

## Perspectivas Futuras

Um dos objectivos da Fundação é a expansão do seu território de actuação e a continuação do trabalho realizado até ao momento, estando dependentes da Administração Regional de Saúde para investimentos futuros no Hospital da Fundação Aurélio Diniz e para que continue a funcionar como um satélite dos Hospitais da Universidade de Coimbra (HUC). Até ao momento tem sido possível a ampliação do número e qualidade de valências hospitalares, mediante a celebração de novos acordos com a ARS.

**MORADA:** Rua António Mendes Monteiro  
3400-083 Oliveira do Hospital

**TLF. 238 600 280**  
**FAX. 238 600 281**  
**URL. <http://www.faad.online.pt/index.htm>**  
**E-MAIL: [geral@faad.online.pt](mailto:geral@faad.online.pt)**

## Indubeira – Indústria Alimentar, S. A.

**Sector:** Indústria Alimentar

**Freguesia:** Oliveira do Hospital

### Resumo

A Indubeira é uma empresa do sector agro-alimentar, que ocupa uma posição de destaque no panorama económico do Concelho.

A empresa distingue-se pelo know-how, competência e dedicação dos seus colaboradores. Estas características têm-lhe permitido alcançar uma grande notoriedade, tanto a nível nacional como internacional.

### Pontos-Chave:

- Competência, dedicação e qualidade;
- Empresa líder no sector português.

### Enquadramento

A Indubeira - Indústria Alimentar, S.A., é uma empresa com actividade centrada no sector agro-alimentar desde 1979. Apesar de no início a empresa assumir uma dimensão reduzida, desde 1996 que foi constituída como Sociedade Anónima, e actualmente emprega cerca de cem colaboradores residentes no Concelho e na envolvente regional.

A actividade principal da empresa consiste na actividade transformadora de carnes frescas e congeladas, com base numa estratégia de especialização em produtos fatiados. Com um volume de negócios, em 2007, de 15 milhões de euros, a Indubeira assume-se como uma das empresas líderes do sector em Portugal, tendo como principal concorrente a empresa "Irmãos Monteiro, S.A.".

Os fornecedores de animais bovinos e suínos são de origem nacional e importada, com destaque para os concelhos de Rio Maior e Montijo e para a região espanhola da Catalunha na importação de animais suínos.

A nível comercial a empresa assegura a cobertura de todo o país, e os clientes da empresa são grossistas e armazenistas, tal como supermercados e hipermercados, e outros estabelecimentos comerciais. A empresa também actua no mercado internacional, com destaque desde há três anos, para o mercado angolano, que absorve aproximadamente 15 a 20% da produção.

Localizada na Zona Industrial de Oliveira do Hospital, a empresa ocupa uma área de 4 000 m<sup>2</sup>, onde se situam os dois espaços fabris cobertos, os escritórios da administração, e um supermercado com fins sociais e para abastecimento ao pequeno comércio local. As modernas instalações frigoríficas equipadas com sistemas de paletização, permitem à empresa dispôr de uma capacidade de armazenagem na ordem das 2 500 toneladas. A logística e distribuição realizam-se com base no sistema de gestão da empresa e na vasta frota de viaturas equipadas com os adequados meios de frio.

## Trajecto ICE

A estratégia da Indubeira tem por base três princípios empresariais - “Competência, Dedicção e Qualidade”- esta última visível nos produtos higienizados, fabricados de acordo com os mais modernos processos e equipamentos de embalagem. Os produtos são embalados em modo avulso, solto, higienizado e etiquetados peça a peça com bolsa plástica de protecção.

Ao nível da qualidade e ambiente, a empresa encontra-se em fase final de implementação do SGQ - Sistema Gestão da Qualidade de acordo com a norma NP EN ISO 9001:2000, retirando daqui vantagens competitivas, como a melhoria do prestígio e da imagem e o aumento da competitividade.

A garantia de sucesso exige também um contínuo melhoramento dos processos, como tal, a empresa possui um rigoroso sistema de controlo HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Point*). No entanto, a prossecução dos objectivos da empresa só tem sido possível devido à existência de colaboradores motivados para o sucesso da empresa. Os funcionários contribuem para garantir a qualidade dos produtos, controlando a produção através de um rigoroso cumprimento das normas e procedimentos de acordo com os padrões exigidos para a indústria alimentar.

A forte estratégia comercial da empresa, liderada por técnicos qualificados, fez com que a empresa lançasse, em Julho de 2005, a sua página de Internet, de modo a fazer chegar ao mercado alvo, a comercialização dos seus produtos.

## Perspectivas Futuras

O esforço continuado da consolidação dos seus produtos, abrangendo sucessivamente novas quotas de mercado, tem sido tónica fundamental da empresa. Em 2008, perspectiva-se a expansão da empresa para o mercado angolano, com a abertura de uma filial e de uma unidade fabril para produção e comercialização, onde se prevê a criação de 95 a 100 postos de trabalho.

**MORADA:** Zona Industrial Lote 1,  
3400-600 Oliveira do Hospital

**TLF.** 238 609 959  
**FAX.** 238 609 835  
**E-MAIL.** [geral@indubeira.com](mailto:geral@indubeira.com)  
**URL.** <http://www.indubeira.com>

## J. GUERRA, LDA.

**Sector:** Indústria Têxtil

**Freguesia:** Oliveira do Hospital

### RESUMO

A J. Guerra, Lda. é uma empresa especializada no fabrico de sirgaria e passamanarias que se encontra sediada no Parque Industrial de Oliveira de Hospital. Com um volume de negócios a rondar os 5 milhões de euros, tem como mercado preferencial o mercado nacional. Apesar da forte concorrência externa dos mercados asiáticos e da Europa de Leste, prevê-se o crescimento do volume de negócios no futuro, mantendo a tendência registada nos últimos anos.

#### Pontos-Chave:

- Qualidade dos produtos fabricados;
- Forte dependência do mercado nacional.

### ENQUADRAMENTO

A laborar desde 1960, a J. Guerra encontra-se sediada na freguesia de Oliveira do Hospital e dedica-se ao fabrico de sirgaria e passamanarias, designadamente: puxadores; galões; embraces; franjas; borlas; cordões; fitas de cortinas e fitas diversas; etiquetas.

A J. Guerra emprega um universo de cerca de 75 trabalhadores, atingindo uma facturação próxima dos 5 milhões de euros, pelo que é considerada uma referência em termos de produtividade no seu sector.

A indústria têxtil é uma indústria com bastante tradição em Oliveira do Hospital e nos Concelhos da Região envolvente. São exemplos destas indústrias, para além da J. Guerra, a Davion, a Jamno, a Carrera Confecções, a Rosadini, a Rocaverde, etc.

O facto de esta Região estar próxima de Espanha torna as empresas aqui localizadas mais competitivas no que se relaciona com o mercado espanhol, sobretudo o mais próximo da fronteira. É este o caso da J. Guerra que tem já um volume de vendas razoável no país vizinho.

No entanto, o problema das acessibilidades conjugado com o facto de se localizar numa Região do interior do País traz problemas a estas empresas, sobretudo aqueles relacionados com o custo de transporte dos produtos. Os problemas da interioridade fazem-se também sentir na indisponibilidade de mão-de-obra qualificada, aumentando os custos associados.

## TRAJECTO ICE

A J. Guerra, Lda. foi fundada em Lisboa no ano de 1960. Instalada num espaço com 115 m<sup>2</sup>, a empresa contava inicialmente com 8 trabalhadores. Anos mais tarde e por motivos pessoais do fundador, a empresa transferiu-se para Oliveira do Hospital, estando actualmente sediada na Zona Industrial de Oliveira do Hospital, numa área de 14500 m<sup>2</sup> e contando com cerca de 75 colaboradores.

Apesar da elevada concorrência dos mercados asiáticos, a empresa tem apostado em modernas tecnologias nas áreas de desenho e produção, assumindo como missão “contribuir para o embelezamento e maior conforto do lar, através de pessoas especializadas e qualificadas, salvaguardando o equilíbrio do meio ambiente e proporcionando condições de bem estar a todos os colaboradores.”

A empresa apresentou em 2006 um volume de vendas de aproximadamente 5 milhões de Euros, com cerca de 90% desse volume a ser realizado em Portugal e o restante em Espanha e nos PALOP. O elevado volume de vendas no mercado nacional deve-se sobretudo à existência de *showrooms* em Lisboa e Oliveira do Hospital e à participação em feiras nacionais como por exemplo a *Export Home*.

A evolução do volume de vendas tem sido bastante favorável nos últimos anos, prevendo-se que se mantenha em 2007, mesmo apesar da estagnação sentida no sector têxtil devido à forte concorrência externa dos mercados asiáticos e da Europa de Leste.

## PERSPECTIVAS FUTURAS

As perspectivas da empresa J. Guerra, Lda. resumem-se pelo seguimento da orientação levada a cabo nos últimos anos. Prevê-se, assim, a continuidade do crescimento do volume de negócios, mantendo a tendência dos últimos anos, bem como a continuidade da expansão dos mercados, nomeadamente em Espanha.

**MORADA:** Zona Industrial - Pavilhão Rosa  
Apartado 6  
3404-952 Oliveira do Hospital

**TLF.** 238 605 120  
**FAX.** 238 605 121  
**URL.** <http://www.jguerra.pt>  
**E-MAIL:** [j-guerra@clix.pt](mailto:j-guerra@clix.pt)

## Prontofit – Indústria de Confecções, Lda.

**Sector:** Indústria Têxtil

**Freguesia:** Lagares da Beira

### Resumo

Com aproximadamente 25 anos de existência, a Prontofit - Indústria de Confecções, localizada em Oliveira do Hospital, assume-se como um caso de sucesso no sector da indústria têxtil. Analisando a evolução dos mercados, a empresa tem crescido e conseguido corresponder às necessidades dos clientes, premiando sempre a qualidade.

### Pontos-Chave:

- Empreendedorismo empresarial;
- Qualidade da produção;
- Prazos de entrega.

### Enquadramento

A empresa actua no sector têxtil desde Novembro de 1982, com a constituição inicial da Branaldo - Indústria de Confecções, Lda., a qual empregava aproximadamente 11 funcionários, e que deu origem à actual Prontofit - Indústria de Confecções, Lda. O empreendedorismo dos seus promotores e funcionários permitiu o crescimento físico e o alargamento da actuação da empresa, como seja a constituição daquela que é hoje a empresa representante, a Afriber - África Ibérica Trading, S.A., da Confecções Tabuense de Seabra e Seabra, Lda, localizada em Tábua, de uma empresa de distribuição em Espanha e de uma unidade produtiva localizada em Cabo Verde. O volume de negócios do conjunto empresarial atinge os 12 milhões de Euros, dos quais cerca de 11 milhões estão afectos à Afriber.

O grupo empresarial emprega nos concelhos de Oliveira do Hospital e Tábua cerca de 300 colaboradores, dos quais cerca de dez qualificados, sendo mesmo um dos principais empregadores do Concelho de Oliveira do Hospital e o principal da freguesia de Lagares da Beira.

A actividade da empresa concentra-se na produção de *jeans* e *sportwear*, com o uso matérias-primas de qualidade superior, para a sua marca própria e para empresas de confecção. O design dos produtos e os acabamentos de qualidade são conseguidos através da existência de um Gabinete de Design. Este assume ainda a função de criar os modelos a partir dos moldes fornecidos pelos clientes. A produção destina-se, essencialmente, a dois grandes clientes - o El Corte Inglés e o Grupo Inditex. O El Corte Inglés S.A., cliente da Prontofit há mais de 20 anos, é responsável pelo escoamento de 80% da sua produção. O prestígio e a qualidade permitem-lhe estar entre as primeiras três empresas fornecedoras do El Corte Inglés, com entrega média de 5 mil peças/dia em Espanha. O crescimento das encomendas e a ausência de resposta da sua capacidade produtiva, tem levado à subcontratação de cerca de 38% da sua produção total a empresas portuguesas, localizadas no Norte de Portugal.

## Trajecto ICE

Assumindo a Inovação como aposta estratégica, a Prontofit progrediu de modo regular e seguro, modernizando-se e crescendo a diversos níveis. Em resposta à concorrência asiática foi criada uma unidade produtiva em Cabo Verde, a Euroafrica, que emprega 283 funcionários e produz 40/55 mil peças/mês. Esta empresa tem como objectivos minimizar os custos da produção em Portugal e permitir a sustentabilidade da empresa situada em Lagares da Beira.

Os princípios assumidos pela empresa são a qualidade, de acordo com as exigências do mercado, no prazo estabelecido, de modo a superar as expectativas do cliente. Deste modo os serviços da empresa direccionam-se para a satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando assegurar o cumprimento das suas especificações e garantir a não existência de desvios relativamente ao contrato inicial.

A política da qualidade da empresa demonstra o seu cariz empreendedor e competitivo, procurando a satisfação dos clientes, a permanente competitividade, a melhoria da qualidade dos produtos e dos processos e o cumprimento dos prazos de entrega.

A importância da componente ambiental é visível no investimento realizado ao nível da estação de tratamento de efluentes (ETAR) que garante a regeneração da água utilizada no processamento industrial e possibilita a sua reutilização.

## Perspectivas Futuras

A estratégia da empresa para o futuro prevê a manutenção dos níveis de qualidade e tempos de resposta das encomendas, o que lhes permitirá a manutenção da sua posição no mercado, apesar da concorrência sentida no sector. Esta política actualmente é visível no reforço do controle de qualidade na produção interna e subcontratada.

**MORADA:** Apartado 2  
3406-907 Lagares da Beira

**TLF.** 238 645 422  
**FAX.** 238 645 405

## SONAE INDÚSTRIA – Produção e Comercialização de Derivados de Madeira, S.A.

**Sector:** Produção e comercialização derivados de madeira

**Freguesia:** S. Paio de Gramaços

### Resumo

A Sonae Indústria - Produção e Comercialização de Derivados de Madeira, S.A. iniciou a produção no concelho de Oliveira do Hospital no ano de 1974 e integra aquele que é considerado "o mais importante grupo português de empresas industriais do sector dos derivados de madeira", a SONAE INDÚSTRIA. Actualmente assume-se como a terceira empresa que mais postos de trabalho assegura no concelho de Oliveira do Hospital - 203 colaboradores, dos quais 190 são do sexo masculino.

### Pontos-Chave:

- Integra "o mais importante grupo português de empresas industriais do sector dos derivados de madeira", a SONAE INDÚSTRIA
- Terceiro empregador do Concelho.

### Enquadramento

A SONAE foi fundada em 1959 na Maia, onde tem a sua sede, com o objectivo de produzir termolaminados decorativos. A sua denominação actual surgiu a partir das iniciais da designação social da empresa: Sonae - Sociedade Nacional de Estratificados.

A SONAE INDÚSTRIA é o mais importante grupo português de empresas industriais do sector dos derivados de madeira. A sua gama de produtos abrange, nomeadamente: aglomerado de partículas de madeira (particleboard), MDF (Medium Density Fibreboard), aglomerado de fibras duro (Hardboard), OSB (Oriented Strand Board), produtos e serviços de valor acrescentado - componentes, soluções e sistemas - para as indústrias de mobiliário, construção, decoração e para o sector de bricolage, laminados decorativos de alta pressão, produtos químicos (formaldeído, resinas à base de formaldeído e papéis impregnados).

Com a expansão da actividade industrial, a SONAE inicia, no ano de 1974, a actividade de Produção e Comercialização de Derivados de Madeira em Oliveira do Hospital. Actualmente, à semelhança desta, a SONAE INDÚSTRIA com sede na Maia (Porto), mantém também em laboração unidades semelhantes em Mangualde, Castelo de Paiva, Paredes, Alcanena e Sines. A empresa do Concelho de Oliveira de Hospital caracteriza-se por uma indústria de aglomerados de partículas. A principal matéria-prima é a rolaria de pinho (*Pinus pinaster*) e de eucalipto (*Eucalyptus globulus*), com um comprimento compreendido entre os 2 e 2,50 m, um diâmetro mínimo de 8 cm e máximo de 50 cm, desde que a madeira não tenha características e qualidade para a indústria de serração. A madeira deverá apresentar-se sã, pouco nodosa, com os topos e nós bem aparados, completamente isenta de vestígios de carvão na parte lenhosa e de quaisquer corpos estranhos.

Em Dezembro de 2006, a SONAE INDÚSTRIA empregava cerca de 7.000 colaboradores, espalhados por 11 países (Portugal, Espanha, França, Alemanha, Reino Unido, Canadá, Brasil, Holanda, Suíça, Polónia e África do Sul), dos quais cerca de 200 pertencem à empresa localizada no Município de Oliveira do Hospital. Em 2006 o volume de negócios consolidado da SONAE INDÚSTRIA totalizou 1.699,3 milhões de euros. A empresa com sede em Oliveira do Hospital foi, no ano passado, responsável por um volume de negócios que ultrapassou os setenta e sete milhões de Euros e, por um volume de exportação, na ordem dos 19 por cento.

## Trajecto ICE

A missão da SONAE INDÚSTRIA traduz-se num compromisso com o cliente e com o desenvolvimento sustentável e a globalização do negócio é implementada de acordo com as seguintes orientações estratégicas: **expansão global dos negócios**, através da implantação em regiões do mundo com potencial de crescimento económico e com disponibilidade de matéria-prima lenhosa em condições competitivas, com o objectivo de consolidar a posição de líder no sector; **organização preparada para os novos desafios globais e locais**, através de uma organização matricial, baseada em recursos humanos competentes e em sistemas e processos de gestão que permitam alcançar a excelência no serviço aos clientes, facilitem a gestão de uma organização global e a partilha do conhecimento acumulado; **racionalização do processo básico de operações**, visando a excelência em operações e qualidade, a gestão integrada da logística, o controlo do abastecimento das matérias-primas, a modernização da capacidade produtiva e a redução de custos; **eco-eficiência como referencial de gestão e factor de competitividade**, um compromisso da gestão de topo, consignado na Directiva de Política Ambiental da SONAE INDÚSTRIA, emitida em Maio de 1996.

Está em fase de instalação um sistema de recolha de dados ambientais e de reporte do desempenho eco-eficiente, que passará a fazer parte do sistema de informação de gestão da Sonae Indústria. A participação activa no projecto do WBCSD sobre indicadores e reporte de eco-eficiência foi um contributo importante para a concretização deste objectivo.

## Perspectivas Futuras

A Sonae Indústria perspectiva a criação de uma central termoelétrica a biomassa florestal na fábrica de aglomerados de madeira que possui em Catraia de S. Paio, caso seja uma das vencedoras no concurso lançado pelo Governo, para atribuição de 15 licenças para o efeito.

**MORADA: Quinta da Poça  
S. Paio de Gramaços  
Apartado 73  
3404-954 Oliveira do Hospital**

**TLF. 238 600 500  
URL. <http://www.sonae-industria-tafisa.com/>**

## SOTRAGRAN – SOCIEDADE TRANSFORMADORA DE GRANITOS, LDA.

**Sector:** Indústria - Fabricação de artigos de granito e rocha

**Freguesia:** Oliveira do Hospital

### RESUMO

A Sotragran, empresa fundada em 1990 em Oliveira do Hospital, dedica-se à serralagem e comercialização de chapas de granito. A Sotragran produz e comercializa também produtos para consumo final, como sejam bancas de cozinha, balcões, revestimentos de Paredes, Degraus, Ladrilhos ou peitoris.

A empresa desenvolve as suas actividades também no Brasil, onde se dedica à extracção e comercialização de blocos de granitos.

#### Pontos-Chave:

- Cobertura de todo país;
- Actividade no Brasil;
- Volume de negócios de 1,2 M€.

### ENQUADRAMENTO

A Sotragran foi fundada em 1990 em Oliveira do Hospital, de onde são naturais os seus sócios. As suas instalações ocupam uma área total no polo Industrial de 18.600m<sup>2</sup>, sendo 5.600m<sup>2</sup> de área coberta. Está situada no distrito de Coimbra, entre o “triângulo”, Coimbra, Viseu, Guarda. A empresa dedica-se à serralagem e comercialização, de chapas de granito.

As chapas de granito apresentadas no mercado, obtidas a partir de blocos oriundos de diferentes regiões de Portugal e do exterior, apresentam normalmente os seguintes acabamentos de superfície:

- Serrado;
- Amaciado;
- Polido;
- Bujardado;
- Jacto de areia.

A Sotragran produz e comercializa também produtos para consumo final, como sejam bancas de cozinha, balcões, revestimentos de Paredes, Degraus, Ladrilhos ou Peitoris.

A empresa desenvolve as suas actividades também no Brasil, onde se dedica à extracção e comercialização de blocos de granitos.

Apesar de ter vários concorrentes a nível nacional (nomeadamente em Tábua e Viseu, para falar dos mais próximos), a empresa comercializa os seus produtos a partir de Oliveira do Hospital para todo o país.

A empresa tem uma estrutura de recursos humanos reduzida, com 12 trabalhadores (sobretudo oriundos de Oliveira do Hospital), apresentando cerca de 1 200 000 euros de volume de negócios.

## TRAJECTO ICE

A Sotragran tem vindo a expandir as suas vendas, abrangendo novos mercados e seleccionando criteriosamente os seus clientes.

Uma das suas mais-valias reconhecida é a rapidez da entrega, associada ao facto de a empresa deter um stock considerável da generalidade dos seus produtos.

Ao abrigo do PRIME, Programa de Incentivos à Modernização da Economia, a SOTRAGRAN realizou um investimento considerável na ampliação das suas instalações (projecto homologado em 2005). Este projecto inclui a construção/remodelação das linhas de produção, do pavilhão e dos escritórios, o que permitiu à empresa aumentar a sua capacidade de produção e melhorar a sua visibilidade externa.

## PERSPECTIVAS FUTURAS

Mantendo as suas características bases, a Sotragran pretende contrariar a crise com uma nova abordagem no mercado. O esforço continuado de consolidação do mercado, produção e aumento de stock é espelho do pensamento futuro da empresa. Concretamente, o esforço de expansão assentar-se-á em investimentos na conquista de quota de mercado, orientada para uma selecção de clientes com maior diversidade e quantidade de produtos e na melhoria da celeridade da entrega.

**MORADA:** Zona Industrial, lot 24D - Apt. 94,  
3404-909 Oliveira do Hospital

**TLF.** 238605754  
**FAX.** 238605756  
**URL.** [www.sotragran.com](http://www.sotragran.com)  
**E-MAIL:** [sotragran@mail.telepac.pt](mailto:sotragran@mail.telepac.pt)

## 5. ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO

*'Real regional competitive advantage comes from making a difference, not from doing the same things other regions do. (...) Likewise, by investing in similar technologies and copying 'best practices', regions undermine their potential competitive advantage and should not be surprised that in the end a painful regional shake-out will occur.'*

Hospers, G. J. (2005): Best Practices and the Dilemma of Regional Cluster Policy in Europe. 4

### 5.1 INTRODUÇÃO

A elaboração do Plano de Desenvolvimento tem como principal desígnio a construção e implementação de estratégias de desenvolvimento local, alinhadas com os novos paradigmas e modelos de competitividade. A concretização territorial destas apostas exige um esforço global de conhecimento das dinâmicas supramunicipais, das apostas regionais em IDI e da articulação institucional entre administração (local, regional, nacional), tecido económico (*clusters*) e instituições de ensino, formação profissional e investigação (Figura 48).



Figura 48: Interação de domínios para a definição e implementação de uma estratégia de Desenvolvimento Local.

Fonte: SPI.

A estratégia de desenvolvimento proposta terá, portanto, viabilidade de concretização fortemente condicionada pelo contexto intermunicipal e pelo contexto exterior, uma vez que estes poderão ser mais ou menos facilitadores do seu sucesso.

		Concentração do Sector de Actividade no Concelho (Cluster)		
		-	+	
Intensidade de Investigação/Ensino na Região	+	Investigação/Ensino dominante Aposta: focar no desenvolvimento do <i>cluster</i>	Investigação/Ensino e Cluster estão alinhados Aposta: focar na eficiência e transferência do conhecimento	+
	-	Fragilidade Aposta: focar em nada ou em tudo	Sector de Actividade (cluster) dominante Aposta: Focar I&D	-
		-	+	

Figura 49: Relação entre concentração de sectores de actividade (cluster) e intensidade de investigação.

Fonte. Comunidades Criativas e Inovadoras, CCDRC (2005).

Assim sendo, para além do conhecimento da realidade local e respectiva análise SWOT, é fundamental para a estruturação das apostas em Inovação, Competitividade e Empreendedorismo, conhecer os **domínios de investigação** mais fortes a nível regional, com especial enfoque para as instituições próximas, ou com as quais mais facilmente se criariam parcerias sólidas e duradouras. Neste âmbito destaca-se, a Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital do Instituto Politécnico de Coimbra. A proximidade geográfica às cidades de Coimbra, Viseu, Covilhã e Castelo Branco justifica uma preocupação na análise das apostas estratégicas de I&D que as entidades aí localizadas têm privilegiado, de modo a beneficiar/facilitar a transferência de *know-how* e a aplicação prática da investigação científica produzida.

A definição da Visão e linhas de orientação estratégica do Plano de Desenvolvimento procura enfatizar as possibilidades de cooperação e parcerias com instituições de IDI e com outras instituições, numa perspectiva de fortalecimento do capital intelectual e incremento de uma economia baseada no conhecimento.

A estratégia de desenvolvimento define uma bateria de indicadores de sucesso que se pretende vir a constituir como métrica de avaliação da implementação dos projectos mobilizadores para o Município, resultantes da análise e diagnóstico efectuado à realidade local e do contexto de política nacional e internacional. A criação de um sistema de acompanhamento e gestão do Plano de Desenvolvimento é o último patamar do projecto e que assegura a sua exequibilidade, monitorização e controlo (Figura 50).



Figura 50: Níveis de definição da estratégia de desenvolvimento local.

Fonte: SPI.

A Visão corresponde ao cenário de desenvolvimento futuro, o objectivo central que se define como linha condutora de toda a estratégia de desenvolvimento local proposta para o Município de Oliveira do Hospital. Da definição da Visão decorre a identificação das Linhas de Orientação Estratégica, correspondentes à objectivação nas várias áreas de actuação e das metas que se pretende alcançar através da concretização do Plano de Desenvolvimento.

## 5.2 SUPORTE ESTRATÉGICO DE REFERÊNCIA | INSTRUMENTOS DE POLÍTICA

Em paralelo com a abordagem ao território em análise, a definição de uma estratégia de desenvolvimento local tem de ser articulada com as estratégias de desenvolvimento supra-locais, garantindo a coerência da programação proposta. Tendo em consideração este pré-requisito, são sistematizados os documentos de política supramunicipal mais relevantes para a concretização do Plano de Desenvolvimento do Município de Oliveira do Hospital, bem como as suas principais linhas de orientação.

PD-ICE Σ (QREN 07/13 + POCENTRO 07/13 + PDR + PNPOT + PENT + ENDS + ∞)



### 5.2.1 Quadro de Referência Estratégico Nacional 2007-2013

“O Quadro de Referência Estratégico Nacional assume como grande desígnio estratégico a qualificação dos portugueses e das portuguesas, valorizando o conhecimento, a ciência, a tecnologia e a inovação, bem como a promoção de níveis elevados e sustentados de desenvolvimento económico e sociocultural e de qualificação territorial, num quadro de valorização da igualdade de oportunidades e, bem assim, do aumento da eficiência e qualidade das instituições públicas.” QREN 07-13.

O QREN assume como prioridades estratégicas a promoção da qualificação dos portugueses, a promoção do crescimento sustentado, a garantia da coesão social, a qualificação do território e das cidades e o aumento da eficiência da governação. A consagração destas orientações e princípios na organização operacional do QREN concretiza-se pelo estabelecimento de Agendas Operacionais Temáticas - potencial humano, os factores de competitividade da economia e a valorização do território, que configuram uma racionalidade comum entre as intervenções financiadas pelos Programas Operacionais (PO) Temáticos e pelos PO Regionais, sem prejuízo de uma clara demarcação das respectivas tipologias de intervenção (ver tabela seguinte).

De salientar ainda os cinco princípios estruturantes para a concretização e sucesso do QREN e PO, que aliás deverão ser orientadores das políticas de desenvolvimento a qualquer escala de intervenção: a concentração de recursos e de tipologias de acções estruturais apoiáveis pelo QREN, a selectividade na escolha das acções a apoiar, a viabilidade económico-financeira dos projectos de investimento, a coesão e valorização territoriais que potenciem os factores de progresso específicos de cada Região e contribuam para o desenvolvimento sustentável e regionalmente equilibrado de todo o país e por fim, a gestão e monitorização estratégica das intervenções.

Tabela 24: Síntese do QREN (2007-2013): agendas, prioridades e Planos Operacionais.

Agendas Temática (PO Temáticos)	Prioridades operacionais temáticas	PLANOS OPERACIONAIS				
		TEMÁTICOS			REGIONAIS	
		Factores de Competitividade (FEDER)	Potencial Humano (FSE)	Valorização do Território (FEDER+FC)	Regiões Convergência - Norte, Centro e Alentejo (FEDER)	Região Phasing Out – Algarve (FEDER)
Potencial Humano	1. Qualificação Inicial					
	2. Adaptabilidade e Aprendizagem ao Longo da Vida					
	3. Gestão e Aperfeiçoamento Profissional					
	4. Formação Avançada para a Competitividade					
	5. Apoio ao Empreendedorismo e à Transição para a Vida Activa					
	6. Cidadania, Inclusão e Desenvolvimento Social					
	7. Promoção da Igualdade de Género					
Factores de Competitividade	1. Conhecimento e Desenvolvimento Tecnológico					
	2. Inovação e Renovação do Modelo Empresarial e do Padrão de Especialização					
	3. Financiamento e Partilha de Risco da Inovação					
	4. Redução dos Custos Públicos de Contexto					
	5. Acções Colectivas de Desenvolvimento Empresarial					
	6. Estímulo ao Desenvolvimento da Sociedade da Informação					
	7. Redes e infra-estruturas de Apoio à Competitividade Regional					
	8. Acções Inovadoras					
Valorização do Território	1. Reforço da Conectividade Internacional, das Acessibilidades e da Mobilidade					
	2. Protecção e Valorização do Ambiente					
	3. Política de Cidades					
	4. Redes, Infra-estruturas e Equipamentos para a Coesão					

Fonte: QREN (adaptado).



### 5.2.2 Programa Operacional Regional do Centro 2007-2013

De acordo com o diagnóstico prospectivo e a análise SWOT foram identificados os principais problemas desta Região e sistematizadas as prioridades estratégicas para o período 2007/2013:

- A formação dos recursos humanos, uma vez que nesta Região se verifica, ao mesmo tempo, um problema de escassez de recursos humanos qualificados e um problema de falta de absorção pelo mercado dos recursos existentes. Como tal, justifica-se uma aposta forte no ensino técnico, para responder a uma parte essencial das necessidades das empresas; na melhoria da qualidade da formação profissional e da sua adequação às necessidades do mercado do trabalho; na promoção da integração de recursos humanos altamente qualificados nas empresas; na promoção da formação especializada de quadros superiores para colocar a Região na fronteira mais avançada no campo da tecnologia e dos métodos de gestão das organizações e na promoção da formação de pessoal qualificada para lidar com problemas económicos e sociais específicos (por exemplo, a ruralidade).
- O reforço da inovação e da competitividade, que passa pela promoção do empreendedorismo dirigido essencialmente para as pequenas empresas, promoção da inovação nas empresas existentes, desenvolvimento de *clusters* com elevado potencial na Região (é consensual a relevância das actividades relacionadas com a floresta - produção da matéria-prima e suas diferentes utilizações, incluindo a energia, a saúde e biotecnologia, o habitat - cerâmica e materiais de construção, têxteis-lar, utilidades domésticas, produtos decorativos, etc., e as indústrias do mar). Importa ainda, neste âmbito, equacionar especificamente as prioridades em matéria de internacionalização e a necessidade de promover o ordenamento e a qualificação de áreas de localização empresarial.
- A valorização do território, uma vez que a Região Centro se caracteriza por uma estrutura urbana policêntrica com um fraco desenvolvimento dos sistemas urbanos. Os domínios prioritários deverão ser: os centros e sistemas urbanos (regeneração urbana, qualificação dos centros urbanos, promoção da competitividade das cidades, promoção da constituição de redes, promoção da cooperação intermunicipal), a qualificação dos espaços sub-regionais nas zonas de baixa densidade dotando-os de equipamentos e infra-estruturas essenciais que ainda não disponham, a protecção de zonas ambientalmente sensíveis e valorização de recursos específicos da Região, mobilidade intra e inter-regional (construção/qualificação de plataformas logísticas e melhoria das acessibilidades) e por último a conclusão das redes de saneamento assegurando a cobertura de todo o território.
- A cooperação territorial deverá assegurar, essencialmente a cooperação entre regiões portuguesas, a cooperação entre regiões NUT II de países vizinhos no que concerne às zonas que não são de fronteira e a cooperação com espaços exteriores à União Europeia.

Tendo em consideração a estratégia descrita, são definidos cinco eixos prioritários através dos quais se pretende intervir em diversas áreas. A tabela seguinte é a síntese da programação estratégica para a Região Centro no período 2007-2013.

Tabela 25: PO Centro (FEDER).

Eixos	Financiamento (milhões €)	Áreas de intervenção
1. Competitividade, Inovação e Conhecimento	577	1.1. Criação de micro e pequenas empresas inovadoras; 1.2. Projectos de I&D, em particular projectos de cooperação entre micro e pequenas empresas e entidades do Sistema Científico e Tecnológico; 1.3. Projectos de investimento produtivo para inovação em micro e pequenas empresas; 1.4. Qualificação de micro e pequenas empresas; 1.5. Desenvolvimento da Sociedade do Conhecimento; - Redes de ciência e tecnologia (programas científicos e tecnológicos, instalações e equipamentos); 1.6. Áreas de acolhimento para a inovação empresarial (ALE, parques tecnológicos, incubadoras e parques de Ciência e Tecnologia); 1.7. Acções colectivas de desenvolvimento empresarial; 1.8. Intervenções complementares em redes de energia (Unidades Autónomas de Gás e ligação à rede eléctrica de locais de produção de electricidade com base em fontes renováveis).
2. Desenvolvimento das Cidades e dos Sistemas Urbanos	250	2.1. Parcerias para a regeneração urbana; 2.2. Redes urbanas para a competitividade e inovação; 2.3. Mobilidade urbana.
3. Consolidação e Qualificação dos Espaços Sub-Regionais	468	3.1. Valorização de recursos específicos do território; 3.2. Qualificação integrada de espaços sub-regionais (redes de mobilidade, equipamentos e infra-estruturas para a coesão social e territorial).
4. Protecção e Valorização Ambiental	211	4.1. Prevenção e gestão de riscos naturais e tecnológicos; 4.2. Gestão de recursos hídricos; 4.3. Gestão activa da Rede Natura e Biodiversidade; 4.4. Valorização e Ordenamento da Orla Costeira; 4.5. Protecção e valorização de outras zonas sensíveis e qualificação da paisagem; 4.6. Estímulo à reciclagem e reutilização de resíduos
5. Governação e Capacitação Institucional	196	5.1. Assistência técnica; 5.2. Governo electrónico regional e local; 5.3. Facilitar a relação das empresas e dos cidadãos com a administração desconcentrada e local; 5.4. Promoção institucional da Região.

Fonte: Programa Operacional Regional do Centro (adaptado).



### 5.2.3 Programa de Desenvolvimento Rural

A filosofia do Plano Estratégico Nacional (PEN) e do Programa de Desenvolvimento Rural (ProDeR) contempla de forma extensiva a valorização da vertente do desenvolvimento rural e a perspectiva da competitividade das produções do Complexo Agro-Florestal. Na óptica da pertinência e relevância das prioridades da Estratégia reflectidas na construção dos Eixos Prioritários do ProDeR, uma visão de ciclo permite constatar que é actualmente possível apostar numa nova geração de investimento nas actividades produtivas, relacionadas e de suporte nas zonas rurais. Essa aposta é possível, com um grau de exigência diferente, dado existir um lastro de investimento material consolidado (infra-estruturas de regadio, electrificação, caminhos rurais, emparcelamento, novas explorações e capital produtivo primário e de agrotransformação, oferta de alojamento, animação e serviços de proximidade, ...), mesmo que carecendo de requalificação e um conjunto de agentes de iniciativa com capacidade de investimento,

com lógicas empresariais e de mercado, e com práticas produtivas sustentáveis que funcionam como exemplo de aproveitamento viável de recursos e oportunidades, em sistemas e actividades significativamente competitivas.

Tendo em consideração o diagnóstico detalhado da situação nacional e o enquadramento no quadro de políticas de desenvolvimento rural supra nacional, foram definidas as prioridades de intervenção, estruturadas em subprogramas, medidas e acções baseados nos objectivos estratégicos nacionais e comunitários (ver Tabela 26).

Tabela 26: Estratégia nacional e ProDeR.

OBJECTIVOS FEADER e Nacionais	OBJECTIVOS PRINCIPAIS	ProDeR	
		Subprogramas	Medidas
Aumentar a competitividade dos sectores agrícola e florestal	Aumentar o conhecimento e melhorar o potencial humano Promover a inovação	PROMOÇÃO DO CONHECIMENTO E DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS	4.2 Informação e formação especializada 4.3 Serviços de apoio ao desenvolvimento 4.1 Cooperação para a inovação
	Reestruturar e desenvolver o potencial físico  Melhorar a qualidade da produção e dos produtos agrícolas	PROMOÇÃO DA COMPETITIVIDADE	1.1 Inovação e desenvolvimento empresarial 1.2 Cooperação empresarial para o mercado e internacionalização 1.3 Promoção da competitividade florestal 1.5 Instrumentos financeiros e de gestão de risco e de crises 1.6 Regadios e outras infra-estruturas colectivas 1.7 Projectos de impacto relevante 1.4 Valorização da produção de qualidade
Promover a sustentabilidade dos espaços rurais e dos recursos naturais	Proteger valores ambientais e paisagísticos em zonas agrícolas e florestais da Rede NATURA e outras  Proteger os recursos hídricos e o solo  Contribuir para a atenuação das alterações climáticas  Contribuir para o uso continuado e sustentável das terras agrícolas em zonas desfavorecidas	GESTÃO SUSTENTÁVEL DO ESPAÇO RURAL	2.2 Valorização de modos de produção 2.3 Gestão do espaço florestal e agro-florestal 2.4 Intervenções territoriais integradas 2.5 Investimentos de requalificação ambiental 2.1 Manutenção da actividade
Revitalizar económica e socialmente as zonas rurais	Diversificar a economia Rural  Melhorar a qualidade de vida nas zonas rurais  Desenvolver competências nas zonas rurais	DINAMIZAÇÃO ECONÓMICA DAS ZONAS RURAIS E ABORDAGEM LEADER	3.1 Diversificação da economia e criação de emprego 3.2 Melhoria da qualidade de vida 3.3 Aquisição de competências e animação do território para o desenvolvimento local 3.4 Implementação de estratégias de desenvolvimento local 3.5 Cooperação LEADER para o desenvolvimento
Melhorar a governança das zonas rurais	Valorizar o potencial de desenvolvimento local Melhorar a governança local		3.6 Funcionamento dos GAL, aquisição de competências e animação

Fonte: ProDeR (adaptado).

#### 5.2.4 Programa Nacional de Política de Ordenamento do Território



O Programa Nacional de Política de Ordenamento do Território (PNPOT) visa concretizar a estratégia de ordenamento, desenvolvimento e coesão territorial do País, constituindo-se o guia orientador do sistema de gestão territorial e da política de ordenamento do território, visto que enquadra os restantes Instrumentos de Gestão Territorial (IGT).

O PNPOT tem como principais objectivos:

- Definir o quadro unitário para o desenvolvimento territorial integrado, harmonioso e sustentável do País, tendo em conta a identidade própria das suas diversas parcelas e a sua inserção no espaço da União Europeia;
- Garantir a coesão territorial do País, atenuando as assimetrias regionais e garantindo a igualdade de oportunidades;
- Estabelecer a tradução espacial das estratégias de desenvolvimento económico e social;
- Articular as políticas sectoriais com incidência na organização do território.

Este instrumento territorial está organizado através de um conjunto de objectivos estratégicos, objectivos específicos e medidas que definem um caminho para Portugal no horizonte 2025 (Tabela 27).

Tabela 27: Objectivos Estratégicos e Objectivos Específicos do PNPOT.

OBJECTIVO ESTRATÉGICO	OBJECTIVOS ESPECÍFICOS
<p><b>OBJECTIVO ESTRATÉGICO 1:</b> <i>Conservar e valorizar a biodiversidade, os recursos e o património natural, paisagístico e cultural, utilizar de modo sustentável os recursos energéticos e geológicos, e prevenir e minimizar os riscos</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desenvolver os sistemas de conhecimento e informação sobre o ambiente e os recursos naturais.</li> <li>2. Aperfeiçoar e consolidar os regimes, os sistemas e as áreas fundamentais para proteger e valorizar a biodiversidade e os recursos naturais.</li> <li>3. Definir e executar uma Estratégia Nacional de Protecção do Solo.</li> <li>4. Promover o ordenamento e a gestão sustentável da silvicultura e dos espaços florestais.</li> <li>5. Executar a política de gestão integrada da água.</li> <li>6. Definir e executar uma política de ordenamento e gestão integrada da zona costeira, nas suas componentes terrestre e marítima.</li> <li>7. Executar a Estratégia Nacional para o Mar.</li> <li>8. Definir e executar uma política de gestão integrada dos recursos geológicos.</li> <li>9. Executar a Estratégia Nacional para a Energia e prosseguir a política sustentada para as alterações climáticas.</li> <li>10. Proteger e valorizar as paisagens e o património cultural.</li> <li>11. Avaliar e prevenir os factores e as situações de risco, e desenvolver dispositivos e medidas de minimização dos respectivos efeitos.</li> </ol>
<p><b>OBJECTIVO ESTRATÉGICO 2:</b> <i>Reforçar a competitividade territorial de Portugal e a sua integração nos espaços ibérico, europeu, atlântico e global</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Afirmar a dimensão atlântica do País, consolidando o papel estratégico das Regiões Autónomas como plataformas intermédias entre o continente europeu e os continentes americano e africano.</li> <li>2. Melhorar os sistemas e infra-estruturas de suporte à conectividade internacional de Portugal no quadro ibérico, europeu, atlântico e global.</li> <li>3. Reforçar a capacidade de as cidades se afirmarem como motores de internacionalização e desenvolvimento.</li> <li>4. Promover pólos regionais de competitividade e qualificar o emprego.</li> <li>5. Promover um maior equilíbrio na distribuição territorial da população e assegurar condições de atracção de populações com níveis elevados de qualificação.</li> <li>6. Implementar uma estratégia que promova o aproveitamento sustentável do potencial turístico de Portugal às escalas nacional, regional e local.</li> </ol>
<p><b>OBJECTIVO ESTRATÉGICO 3:</b> <i>Promover o desenvolvimento policêntrico dos territórios e reforçar as infra-estruturas de suporte à integração e à coesão territoriais</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reforçar os centros urbanos estruturantes das regiões, em particular nas regiões menos desenvolvidas.</li> <li>2. Estruturar e desenvolver as redes de infra-estruturas de suporte à acessibilidade e à mobilidade, favorecendo a consolidação de novas centralidades urbanas e de sistemas urbanos mais policêntricos.</li> <li>3. Promover um desenvolvimento urbano mais compacto e policêntrico no Continente, contrariar a construção dispersa, estruturar a urbanização difusa e incentivar o reforço de centralidades intra-urbanas.</li> <li>4. Promover um desenvolvimento rural ajustado à diversidade dos territórios, considerando em especial as necessidades e a especificidade das áreas mais vulneráveis e despovoadas.</li> </ol>
<p><b>OBJECTIVO ESTRATÉGICO 4:</b> <i>Assegurar a equidade territorial no provimento de infra-estruturas e de equipamentos colectivos e a universalidade no acesso aos serviços de interesse geral, promovendo a coesão social</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover o ordenamento das redes de educação do pré-escolar, do ensino básico e do secundário, da formação tecnológico/profissionalizante e da educação e formação de adultos, e implementar critérios de racionalidade no ordenamento territorial do ensino superior</li> <li>2. Desenvolver uma rede nacional de prestação de cuidados de saúde que garanta a universalidade de acesso e racionalize a procura do Serviço Nacional de Saúde (SNS), valorizando os cuidados de saúde primários e a resposta aos grupos mais vulneráveis.</li> <li>3. Desenvolver programas e incentivar acções que melhorem as condições de habitação, nomeadamente no que se refere aos grupos sociais mais vulneráveis.</li> <li>4. Dinamizar redes de equipamentos colectivos e programas para responder com eficácia às necessidades dos diferentes grupos sociais e das famílias, promovendo a integração dos grupos mais vulneráveis face à pobreza e à exclusão social e garantindo a segurança a todos os cidadãos.</li> <li>5. Desenvolver uma rede supramunicipal articulada de equipamentos desportivos e de lazer activo que valorize a motricidade, aprofunde a equidade de acesso e qualifique a evolução do sistema urbano.</li> <li>6. Dinamizar uma rede de equipamentos culturais que valorize identidades, patrimónios e formas de expressão artística num quadro de aprofundamento da educação para a cultura e de reforço da equidade de acesso e da participação nas actividades culturais.</li> <li>7. Desenvolver os serviços de abastecimento público de água, e de recolha, tratamento e reutilização de águas residuais e de resíduos, estruturando a gestão na óptica da co-responsabilidade social e melhorando os níveis e a qualidade de atendimento.</li> <li>8. Desenvolver as redes de infra-estruturas, de equipamentos e de serviços de suporte à acessibilidade e à mobilidade, reforçando a segurança, a qualidade de serviço e as condições de equidade territorial e social.</li> <li>9. Planear e implementar uma rede integrada de serviços de Justiça, definindo a distribuição e implantação geográfica dos equipamentos públicos de Justiça, nomeadamente tribunais, julgados de paz, conservatórias, prisões e centros educativos.</li> </ol>
<p><b>OBJECTIVO ESTRATÉGICO 5:</b> <i>Expandir as redes e infra-estruturas avançadas de informação e comunicação e incentivar a sua crescente utilização pelos cidadãos, empresas e administração pública</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alargar o apropriação económica e social das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC).acesso à <i>Internet</i> de Banda Larga em todo o país e promover uma rápida e efectiva</li> <li>2. Promover as TIC como instrumento fundamental de desenvolvimento territorial e de coesão social, generalizando a sua utilização na difusão de informação e na oferta de serviços de interesse público.</li> </ol>
<p><b>OBJECTIVO ESTRATÉGICO 6:</b> <i>Reforçar a qualidade e a eficiência da gestão territorial, promovendo a participação informada, activa e responsável dos cidadãos e das instituições</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produzir e difundir o conhecimento sobre o ordenamento e o desenvolvimento do território.</li> <li>2. Renovar e fortalecer as capacidades de gestão territorial.</li> <li>3. Promover a participação cívica e institucional nos processos de ordenamento e desenvolvimento territorial.</li> <li>4. Incentivar comportamentos positivos e responsáveis face ao ordenamento do território.</li> </ol>

Fonte: PNPOT (adaptado).

No que se refere ao território do Pinhal Interior, no qual se insere Oliveira do Hospital, as opções de desenvolvimento apontadas passam por:

- Gerir o declínio da população e a baixa densidade, de forma a garantir os mínimos de ocupação necessários à gestão sustentável do território;
- Implementar planos sectoriais de ordenamento florestal com capacidade para ultrapassar as limitações decorrentes da estrutura da propriedade e promover a gestão sustentável dos recursos, prevenindo o risco de incêndio, e a sua exploração integrada numa óptica empresarial;
- Reforçar as funções urbanas das sedes de concelho como centros organizadores do território, apostando em soluções inovadoras com recurso às novas tecnologias de informação e comunicação;
- Reforçar as articulações com as cidades de Leiria/Pombal, Coimbra, Viseu, Castelo Branco e com os centros urbanos do Médio Tejo, indo ao encontro das novas procuras urbanas, sobretudo nos domínios do turismo e do lazer;
- Assumir o papel que pode ter o uso residencial das estruturas de povoamento tradicionais, em particular das aldeias da serra, para manter a ocupação do espaço e para a dinamização económica;
- Valorizar o potencial para a produção de energias renováveis, sobretudo eólica e de biomassa;
- Valorizar os recursos hídricos e concluir os projectos de despoluição integrada, em particular da bacia do Zêzere;
- Estruturar a rede de equipamentos de âmbito supramunicipal numa lógica de complementaridade, especialização e funcionamento concertado;
- Prever soluções de mobilidade e acessibilidade que garantam a todos os grupos populacionais o acesso efectivo às funções urbanas.

#### 5.2.5 Estratégia Nacional para o Desenvolvimento Sustentável



A Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável (ENSD), para o período 2005/15, objectiva “Fazer de Portugal, no horizonte de 2015, um dos países mais competitivos da União Europeia, num quadro de qualidade ambiental e de coesão e responsabilidade social”. Esta estratégia está organizada em torno de sete objectivos, desdobrados num conjunto de Prioridades Estratégicas e estas, por sua vez, em Vectores Estratégicos (Tabela 28). Com base na definição destes foi elaborado o Plano de Implementação - PIENS, que concretiza, através de acções

e medidas, a estratégia, organizada em painéis sectoriais: Pescas, Agricultura, Desenvolvimento Rural e Florestas, Transportes, Economia, Ambiente e Ordenamento do Território, Aspectos Sociais e Questões Financeiras e Fiscais.

Tabela 28: Objectivos e Prioridades Estratégicas do ENDS.

OBJECTIVOS	PRIORIDADES ESTRATÉGICAS
PRIMEIRO OBJECTIVO: <i>Preparar Portugal para a "Sociedade do Conhecimento"</i>	1. Consolidação do ensino básico e expansão da educação e formação de nível secundário, garantindo a melhoria da qualificação de base
	2. Melhoria da qualidade e estímulo à mobilidade no ensino superior
	3. Aceleração do desenvolvimento científico e tecnológico
	4. Dinamização da aprendizagem ao longo da vida (ALV), aumentando os níveis habilitacionais e de qualificação
	5. Mobilização da sociedade para uma maior criatividade artística e cultural
SEGUNDO OBJECTIVO: <i>Crescimento sustentado, competitividade à escala global e eficiência energética</i>	1. Um novo impulso à inovação empresarial
	2. Uma economia, competitiva à escala global, orientada para actividades de futuro e criadora de emprego
	3. Uma sociedade e uma economia preparadas para tirar partido das tecnologias da informação e comunicação
	4. Crescimento económico mais eficiente no uso de energia e recursos naturais e com menor impacto no ambiente, designadamente nas alterações climáticas
TERCEIRO OBJECTIVO: <i>Melhor Ambiente e Valorização do Património Natural</i>	1. Combate às alterações climáticas
	2. Gestão integrada da água e seu aproveitamento eficiente
	3. Gestão integrada do ar
	4. Actividades agrícolas e florestais desenvolvidas em base sustentável, compatibilizadas com a conservação da natureza e a valorização da paisagem
	5. Conservação da natureza e da biodiversidade articulada com as políticas sectoriais e de combate à desertificação
	6. Aproveitamento dos oceanos como factor de diferenciação e desenvolvimento
	7. Gestão dos riscos naturais e tecnológicos mobilizando a participação da população interessada
	8. Gestão integrada de resíduos
QUARTO OBJECTIVO: <i>Mais Equidade, Igualdade de Oportunidades e Coesão Social</i>	1. Equidade, melhor prestação e sustentabilidade financeira dos sistemas de protecção social
	2. Reforço da prevenção e reabilitação orientadas para ganhos em saúde
	3. Dinâmica de emprego que promova a qualidade de vida no trabalho e a integração social
	4. Sociedade inclusiva que promova redes de solidariedade e comunidades dinâmicas
QUINTO OBJECTIVO: <i>Melhor Conectividade Internacional do País e Valorização Equilibrada do Território</i>	1. Melhor conectividade internacional do país
	2. Acessibilidades que contribuam para a coesão territorial e para um modelo territorial mais policêntrico
	3. Cidades atractivas, acessíveis e sustentáveis
	4. Apoios reforçados a regiões com mais graves défices de desenvolvimento
SEXTO OBJECTIVO: <i>Um Papel Activo de Portugal na Construção Europeia e na Cooperação Internacional</i>	1. Fortalecimento da posição de Portugal no contexto da cooperação para o desenvolvimento internacional
	2. Estruturação de uma rede de relações privilegiadas com a Europa
	3. Reforço das relações com outras regiões inovadoras e dinâmicas do mundo
	4. Fortalecimento dos laços entre os estados de língua portuguesa e reforço da sua intervenção internacional
	5. Valorização das comunidades portuguesas
SÉTIMO OBJECTIVO: <i>Uma Administração Pública mais Eficiente e Modernizada</i>	1. Domínio de informação e reflexão estratégica
	2. Reestruturação da administração
	3. Reforma dos regimes da função pública
	4. Modernização dos sistemas e processos, com uso intensivo das tecnologias de informação e comunicação
	5. Qualificação e valorização do serviço público
	6. Modernização dos sistemas de educação, saúde e justiça

Fonte: ENDS (adaptado).

## 5.2.6 Programa Estratégico Nacional do Turismo



O Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT) define objectivos e linhas de desenvolvimento estratégico para o sector do Turismo no período 2006-2015, materializados em 5 eixos estratégicos.

Tabela 29: Eixos do PENT.

EIXO	OBJECTIVO	ACÇÕES
Eixo I: Território, Destinos e Produtos	Desenvolver novos pólos de atracção turística: Alqueva, Litoral Alentejano, Oeste, Douro, Serra da Estrela, Porto Santo e Açores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinamização de <i>clusters</i> regionais</li> <li>Planos sectoriais</li> <li>Acessos e rede de transportes competitivos</li> <li>“Via rápida” para projectos de elevado valor acrescentado</li> <li>Novo quadro de incentivos</li> <li>Calendário de animação regular</li> </ul>
Eixo II: Marcas e Mercados	Afirmar a Marca Portugal Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campanhas centradas em <i>opinion leaders</i> nos mercados</li> <li>Eventos <i>top of mind</i> de projecção internacional</li> <li>Iniciativas culturais de elevada qualidade</li> <li>Promoção cruzada com produtos portugueses de excelência: vinho, design, arquitectura</li> <li>Estratégias empresariais de internacionalização de marcas</li> </ul>
	Consolidar e desenvolver mercados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reforço das parcerias público-privadas para consolidação dos mercados</li> <li>Dinamização de mercados de proximidade para atenuar assimetrias</li> <li>Parcerias internacionais para acesso a novos mercados</li> <li>Ferramentas de aproximação aos mercados (e-marketing, CRM, <i>contact center</i>)</li> <li>Atenuação de barreiras de acesso ao país (vistos)</li> </ul>
Eixo III: Qualificação de Recursos	Certificação de Qualidade: serviços e destinos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema “Rótulo Ecológico Europeu”</li> <li>Projecto “Sinalização Turística”</li> <li>Programa “Melhor Informação ao Turista”</li> <li>Calendário anual de “Animação Turística”</li> <li>Prémios de boas práticas</li> </ul>
	Qualificar os Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planos de formação para gestores e empresários</li> <li>Novas áreas de formação de excelência em produtos estratégicos</li> <li>Inov Contacto</li> <li>Intercâmbio com escolas de prestígio internacional</li> <li>Reforço da ligação escola/empresa</li> </ul>
	Desburocratizar	<ul style="list-style-type: none"> <li>“Via Rápida” para projectos de alto valor acrescentado</li> <li>Rede de <i>guichets</i> integrados de apoio ao empresário</li> <li>Balcão único de licenciamentos de empresas de animação turística</li> <li>Apoio à criação de micro / pequenas empresas em áreas qualificadas</li> <li>“Portal do Empresário”</li> </ul>
Eixo IV: Distribuição e Comercialização	Ajustar empresas e destinos aos novos modelos de negócio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reforço da presença on-line dos destinos</li> <li>Acesso das empresas aos canais de distribuição electrónica</li> <li>Reposicionamento dos portais de destino para o negócio</li> <li>Alianças estratégicas com grandes distribuidores on-line</li> </ul>
Eixo V Inovação e Conhecimento	Gerar conhecimento para decisão	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conta Satélite para o Turismo</li> <li>Sistema integrado de monitorização da actividade turística</li> <li>Barómetros de avaliação do posicionamento competitivo</li> <li>Parcerias internacionais para avaliação de performance</li> <li>Ferramentas de informação geográfica para a gestão do território</li> </ul>
	O Turismo e o Plano Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agenda de investigação para o Turismo</li> <li>Centros de competência: e-turismo, ambiente e marketing</li> <li>Cooperação internacional em I&amp;D</li> <li>Apoio a projectos de inovação</li> <li>Prémio Inovação em Turismo</li> </ul>

Fonte: PENT (adaptado).

O PENT define a seguinte Visão para o Turismo nacional - Portugal deverá ser um dos destinos de maior crescimento na Europa, através do desenvolvimento baseado na qualificação e competitividade da oferta, transformando o sector num dos motores de crescimento da economia nacional, o qual

ambiciona: contribuir mais para o PIB nacional; aumentar o emprego qualificado e acelerar o crescimento do turismo interno.

A implementação da Visão é estruturada em 5 eixos: Território, Destinos e Produtos; Marcas e Mercados; Qualificação de Recursos, Distribuição e Comercialização e Inovação e Conhecimento. A concretização dos 5 eixos (ver Tabela 30) requer a implementação de 11 projectos (ver Tabela 30).

Tabela 30: Projectos do PENT.

PROJECTOS	ÂMBITO DE INTERVENÇÃO	
I – Produtos, Destinos e Pólos	I.1	Desenvolvimento da oferta/clusters de serviços para os produtos estratégicos
	I.2	Requalificação de destinos, com prioridade no Algarve
	I.3	Conceito e plano de viabilidade dos pólos turísticos
	I.4	Desenvolvimento sustentado de pólos turísticos
	I.5	Atração de investimento e de investidores de referência
II – Intervenção em ZTIs (urbanismo, ambiente e paisagem)	II.1	Intervenção em Zonas Turísticas de Interesse, assegurando a oferta e excelência de factores qualificadores (ex: conservação de monumentos e edifícios, limpeza e despoluição do solo, arborização dos espaços)
	II.2	Facilitação de intervenção multidisciplinar/multi-entidade
III – Desenvolvimento de Conteúdos distintivos e inovadores	III.1	Desenvolvimento de factores distintivos de Portugal (ex: história, cultura, gastronomia, literatura)
	III.2	Promoção dos factores distintivos nas principais atracções turísticas
	III.3	Desenvolvimento de conteúdos para o site móvel (informação e acompanhamento/enriquecimento da experiência)
IV – Eventos	IV.1	Captação de 1-2 mega eventos cada 10 anos
	IV.2	Promoção de calendário de 10 eventos de projecção Internacional
	IV.3	Organização de calendário de eventos regionais (+ 30 eventos no total)
	IV.4	Dinamização de animação local
V – Acessibilidade Aérea	V.1	Aumento do número e reforço da competitividade das ligações directas dos aeroportos nacionais aos principais mercados/regiões emissoras
VI – Marcas, Promoção e Distribuição	VI.1	Monitorização e aferição da estratégia de promoção e distribuição face aos objectivos PENT
	VI.2	Visão e actuação integrada, por mercado emissor, liderada pelo Turismo de Portugal
	VI.3	Promoção do Turismo interno
	VI.4	Reforço da presença no canal internet
	VI.5	Actualização de conteúdos/oferta em meios de grande divulgação (ex: guias, sites)
VII – Programa de Qualidade	VII.1	Promoção da qualidade ao longo dos “momentos de verdade” (interacção com o turista)
	VII.2	Desenvolvimento de conceito inovador para internet móvel (acompanhar o turista com informação e conteúdos)
	VII.3	Implementação de selo de qualidade
	VII.4	Desenvolvimento de uma cultura de qualidade
	VII.5	Lançamento de prémios de excelência
	VII.6	Discriminação positiva na divulgação e promoção
VIII – Excelência no Capital Humano	VIII.1	Criação de Escola de Gestão Turística internacional (licenciatura e mestrado)
	VIII.2	Desenvolvimento de uma rede de escolas técnicas (uma por Região)
	VIII.3	Introdução da temática Turismo em cursos superiores (ex.: Arquitectura, História, Engenharia Civil, Ambiente)
	VIII.4	Desenvolvimento de parcerias Escolas - Empresas
	VIII.5	Valorização das profissões no sector e incentivo ao empreendedorismo
IX – Conhecimento e Inovação	IX.1	Reforço do conhecimento a nível dos turistas/mercados emissores
	IX.2	Monitorização da actividade turística e da execução do PENT com base em indicadores-chave
	IX.3	Identificação e divulgação das melhores práticas e tendências no Turismo
	IX.4	Estímulo à investigação e desenvolvimento e práticas de inovação
X – Eficácia do relacionamento Estado – Empresa	X.1	Simplificação do processo de relacionamento Estado-Empresa (ponto único de contacto)
	X.2	Reforço da eficiência e transparência do processo de licenciamento
XI – Modernização Empresarial	XI.1	Incentivo à modernização empresarial
	XI.2	Desenvolvimento da capacidade de gestão das empresas do sector
	XI.3	Disponibilização de software de acesso aos canais de distribuição electrónica (gestão de capacidade, gestão de serviços)

Fonte: PENT (adaptado).

O PENT aposta em dez produtos diferenciados (Tabela 31), dos quais existem cinco produtos tradicionais, a requalificar: MICE, Golfe, Sol & Mar, *CityShort breaks*, *Touring* cultural e paisagístico e cinco produtos inovadores a implementar: Gastronomia e Vinho, Saúde e Bem-estar, Turismo de Natureza, Turismo Residencial, e Turismo Náutico.

Tabela 31: Matriz estratégica de desenvolvimento dos produtos turísticos no território.

Produtos	Regiões/ Destinos Turísticos						
	Porto e Norte	Centro	Lisboa	Alentejo	Algarve	Açores	Madeira
Touring Cultural e Paisagístico	●●●	●●●	●●●	●●●	●	●●	●●
Saúde e Bem Estar	●●●	●●	●●●	●●	●●●	●●	●●
Golf Travel	●	●	●●●	●	●●●	●	●●
Turismo de Natureza	●●●	●●●	●	●●	●●	●●●	●●●
Tours de Vinho e Gastronomia	●●●	●●●	●●	●●●	●	●	●
City short breaks	●●●		●●●		●		
Turismo de Negócios/ Reuniões	●●●	●	●●●	●	●●	●	●●
Turismo Sol & Mar	●●	●●	●●	●●●	●●●		●●●
Turismo Náutico	●●	●●	●●●	●●	●●●	●●●	●●●
Turismo Residencial	●●	●	●●●	●●	●●●	●	●

Muito Alto
 

 Alto
 
 Limitado

Fonte: PENT.

De acordo com o PENT, o retrato da Região Centro é de uma forte dependência do mercado nacional, com um crescimento baseado nos turistas nacionais, uma taxa de ocupação estável, mas com a hotelaria sob pressão, um grande peso de pensões na oferta de alojamento e só um hotel de 5 estrelas de cadeias internacionais.

Para a Região Centro em 2015 apontam-se como objectivos o crescimento para 2,2 e 2,3 milhões de dormidas de estrangeiros, a uma taxa média anual de 7,3% e o aumento anual de 6,2% em número de turistas (hóspedes estrangeiros). Neste período, as receitas (proveitos totais em estabelecimentos hoteleiros) deverão crescer a um ritmo anual de 10%.

O Turismo na Região Centro deverá crescer em número de turistas e em valor. A estratégia prevê o *cross-selling* com a Região de Lisboa e do Porto e Norte. A atracção de turistas estrangeiros será feita através dos produtos *Touring Cultural e Paisagístico*, *Turismo de Natureza* e *Tours de Vinho e Gastronomia*.

### 5.3 VISÃO

Redefinir o seu posicionamento estratégico, alinhar sectores de aposta e encontrar o seu nicho de desenvolvimento é o que se pretende para o Concelho de Oliveira do Hospital. Nesse sentido, o Concelho deverá distinguir-se pela **valorização da cidade** enquanto elemento de fortalecimento do meio envolvente marcadamente rural; pela **promoção do desenvolvimento equilibrado** que garanta a coerência e complementaridade entre o **ambiente urbano e rural**; pela aposta na **cooperação entre agentes de desenvolvimento** para o fortalecimento da Inovação, Competitividade e Empreendedorismo; pela afirmação do seu posicionamento como **motor do desenvolvimento económico local e regional**; pela **valorização integrada** do património natural e construído, marcado pela excelência dos recursos locais; pelo **aproveitamento sustentável dos recursos naturais** (de entre os quais se destacam os Vales do Alva e do Alvoco) e das actividades económicas neles baseadas; pela consolidação da aposta na educação e formação, valorizando o **potencial empreendedor inato**; e pela capacidade de **valorizar a história e a tradição** como elementos de **diferenciação para o futuro**.

Estes novos desígnios implicam uma mudança profunda na cultura organizacional, trazendo para o mesmo palco todos os agentes de desenvolvimento local, do sector público e privado, que se comprometem em garantir o sucesso da nova agenda. Tal mudança deve operar-se nas lógicas funcionais e organizacionais, através da difusão de uma cultura de inovação e trabalho concertado entre instituições de ensino e IDI, tecido empresarial, administração pública e sociedade civil, com uma aposta clara nas TIC enquanto ferramenta de difusão do conhecimento.

A Visão que propomos para o Município de Oliveira do Hospital, no que respeita ao desenvolvimento local, pode então ser definida do seguinte modo:



A estratégia de desenvolvimento local que se propõe para Oliveira do Hospital, para além dos compromissos de base já referidos, assenta numa visão integrada do desenvolvimento. Para que seja exequível e bem sucedida, importa reforçar a existência dos seguintes elementos:

- Uma **política autárquica** dinâmica, capaz de responder em tempo útil às necessidades da sociedade civil e do tecido empresarial, premiando o empreendedorismo, a inovação, a criação de riqueza, a educação e formação das suas gentes e a preservação dos recursos naturais e que arrisque num rumo de desenvolvimento inovador baseado nas singularidades/identidades locais;
- Uma **rede de ensino e de formação** simultaneamente adequada à realidade/necessidades locais e aberta ao exterior, reconhecendo nesta interação a base da qualidade formativa e a estrutura de suporte à criação de uma cultura reforçada de inovação e empreendedorismo;
- Uma rede de parcerias entre **instituições de I&D e o tecido socioeconómico local** nas áreas que se pretende desenvolver, facilitando a transferência de *know-how*, de tecnologia, e possibilitando a inserção em redes de conhecimento nacionais e internacionais;
- Um **tecido empresarial** empreendedor e competitivo, com uma organização, produção e gestão modernizadas, atento às mudanças e tendências de mercados cada vez mais globais e competitivos, e com capacidade para arriscar, inovar e trabalhar em parceria com instituições locais e supra-locais;
- Uma **sociedade civil** atenta, responsável, participativa e mobilizada para o desenvolvimento global do Concelho.

#### 5.4 LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA

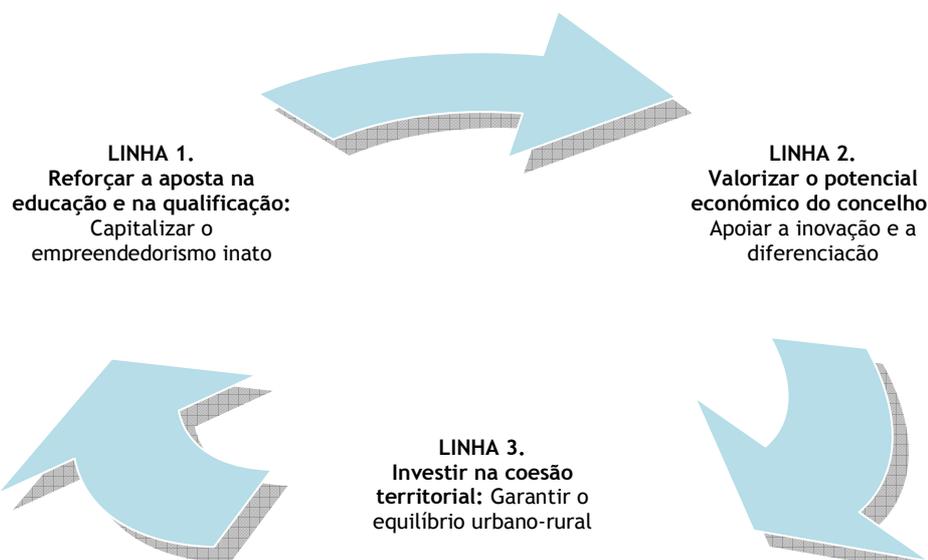
O cumprimento da Visão implica a existência de um contexto favorável, incluindo a afirmação de uma cultura local integradora de desenvolvimento estratégico, que possa estender-se a todos os sectores da sociedade, em particular às empresas, instituições de ensino e formação, instituições de I&D e à administração pública.

A promoção do desenvolvimento local no Município de Oliveira do Hospital deverá centrar-se nas empresas e em sectores de actividade seleccionados, com especial ênfase naqueles a que está associado um maior potencial competitivo, sejam eles sectores já perfeitamente implantados ou emergentes, que possam beneficiar, para o seu crescimento, das condições favoráveis existentes localmente. A cooperação entre entidades municipais e supramunicipais, entre empresas, administração e instituições de ensino e I&D é um factor indispensável para que se consolide uma economia de conhecimento de base regional/concelhia e se dinamize o mercado de trabalho.

Actualmente, a competitividade tem de ser equacionada em perspectivas de mercados globais. Como tal, a criação de redes entre empresas assume especial relevância no desenvolvimento de massa crítica. O associativismo é, ao nível local, o sinal evidente da capacidade de organização institucional em torno de um objectivo comum. Não obstante o objecto de estudo ser o território municipal, é fundamental fomentar a criação de redes intra e inter-regionais, nomeadamente ao nível da Associação de Municípios do Pinhal Interior Norte e da Região Centro.

Assim, tendo em consideração o enquadramento supramunicipal, quer no domínio das políticas públicas, quer no domínio das redes de criação e transferência de conhecimento, e o conhecimento da realidade local e supra-local, consolidado nos diversos projectos desenvolvidos pela SPI para os municípios da Região, encontraram-se vectores estratégicos, em torno dos quais se deve investir para criar uma dinâmica de desenvolvimento local reforçada no Concelho.

A Visão estratégica para o desenvolvimento local do Concelho de Oliveira do Hospital pode então ser suportada e afirmada em torno de três linhas estratégicas fundamentais, algumas das quais reiteram desafios comuns a outros municípios da Região:



#### 5.4.1 LINHA 1: Reforçar a aposta na educação e na qualificação: Capitalizar o empreendedorismo inato

A consolidação de uma cultura de desenvolvimento local depende de um vasto conjunto de factores, nomeadamente os relacionados com a existência de estratégias de ensino formal (do pré-escolar ao superior) e de formação profissional (privilegiando as necessidades das empresas) em que se cultive o valor do conhecimento, do empreendedorismo e em que se estimule e premeie a criatividade e os seus resultados práticos. Abrir a escola ao meio envolvente, considerando todos os níveis de ensino existentes no Concelho; fomentar a cooperação institucional e o fluxo de informação sobre as necessidades do tecido empresarial e sobre as novas tecnologias de acesso ao conhecimento; e afirmar a ESTGOH e a EPTOLIVA como âncoras do empreendedorismo local, através da integração da temática como componente essencial de todos os cursos leccionados são algumas das premissas para que a base económica local não cristalice (Figura 51), através da valorização do espírito empreendedor dos oliveirenses e, conseqüentemente, da retenção, criação e captação de capital humano no Concelho de Oliveira do Hospital.

Nesta linha estratégica assume-se a necessidade de evolução na lógica organizacional do sistema educativo, do tecido empresarial e da sociedade em geral, sendo que a estruturação do sistema de ensino, formação e de I&D deve privilegiar:

- O contacto da escola com o meio envolvente, dando-lhe a conhecer a história do seu Concelho que está repleta de exemplos de empreendedores de sucesso;
- A criação de novos empreendedores, capazes de inovar e de criar o seu próprio emprego e que assumam um papel activo na dinamização socioeconómica do Concelho, contribuindo para o crescimento e promoção de Oliveira do Hospital além fronteiras. A ESTGOH deverá ser o palco privilegiado para este desafio;
- A formação ao longo da vida e a monitorização do empreendedorismo ao nível local, actuando em ciclos de crescimento e desenvolvimento mais lentos, no sentido de motivar e relançar, se necessário, a economia;
- A proactividade no diagnóstico das necessidades do tecido empresarial, ajustando as ofertas educativas/formativas e as apostas em IDI à realidade.

Assume-se a escola, desde o ensino pré-escolar, como meio privilegiado para incutir o prazer da descoberta, do fazer, da novidade: *“Inovar no pré-escolar é garantir a novidade das actividades, das estratégias, dos espaços, da quebra de rotinas, da antecipação do conhecimento, do questionamento permanente, do fomento da curiosidade, da exploração, da experiência reflectida e crítica, do exercício de solidariedade, da partilha e da tolerância, da liberdade de crescer, do desenvolvimento de valores, do respeito por si mesmo e pelos outros, da criatividade”*.<sup>22</sup>

<sup>22</sup> In Moreira, A. “Terra batida, juncos e lousa; linóleo, cloro e PDAs: atitudes e inovação” em Inovar.te nº1 Out/Nov 06.

Esta linha estratégica, com algumas variantes, é uma constante na maioria dos municípios da Região Centro onde a SPI está a trabalhar no domínio dos planos estratégicos. A aposta na educação e na formação não é uma preocupação exclusiva para o Município de Oliveira do Hospital, mas antes um desafio que importa vencer à escala regional para que, a médio longo prazo, se inicie um novo ciclo de desenvolvimento, com uma geração mais preparada para enfrentar os requisitos da economia global.

Para a concretização desta linha estratégica é fundamental a colaboração de inúmeros actores, desde a escola, família, administração local, empresários, associações de desenvolvimento e toda a sociedade civil.



Figura 51: Ecossistema de implementação da Linha Estratégica 1.

Fonte: SPI.

#### 5.4.2 LINHA 2: Valorizar o potencial económico do Concelho: Apoiar a inovação e a diferenciação

A análise e diagnóstico da realidade local cruzada com o enquadramento da rede regional de ensino e I&D e do quadro estratégico de acção supra-local, conduziram à identificação dos sectores de actividade seguidamente descritos como sendo estratégicos e de aposta prioritária. No Concelho de Oliveira do Hospital, para se estruturar e reforçar uma base económica local forte e inovadora não devem ser negligenciados os seguintes aspectos:

- Nos últimos anos alguns sectores tradicionais presentes no Concelho, como por exemplo o **sector têxtil**, têm entrado em declínio em virtude da concorrência externa e/ou do decréscimo da procura. A permanência destas actividades neste território mostra a capacidade empresarial de se adaptar às vicissitudes da concorrência global, sendo no entanto fundamental assegurar a sua sustentabilidade do ponto de vista socioeconómico. Neste contexto, a densidade de instituições de ensino e de I&D a nível regional (ESTGOH, Universidade da Beira Interior, CITEVE - Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário de Portugal, Universidade e Politécnico de Coimbra) pode e deve ser potenciada na perspectiva de se desenvolverem produtos e serviços de suporte à inovação e à diferenciação nos sectores existentes e potencialmente emergentes, aproveitando o know-how existente;
- Os recursos naturais ainda não são explorados numa lógica de sustentabilidade e de mais-valia económica, tirando partido das possibilidades existentes, nomeadamente no campo das **energias alternativas** e da **construção sustentável**, área de aposta crescente em termos de políticas públicas;
- Escassos investimentos em I&D e na qualificação dos activos, bem como algum défice de oferta de serviços de apoio, incentivo e orientação estratégica das empresas locais;
- O elevado espírito empreendedor da população local, que pode e deve ser aproveitado no sentido de promover o aumento da competitividade da economia do Concelho.

Para a concretização desta linha estratégica é necessário partir da sensibilização e co-responsabilização dos intervenientes locais e do desenvolvimento de protocolos e parcerias com entidades de IDI e municípios ou regiões que, a nível nacional ou internacional, se identifiquem como pares estratégicos. Estando o estudo a ser elaborado para o Município é pertinente, não obstante a consideração de projectos de cariz supramunicipal, ter em consideração o capital humano e os recursos do Concelho. Ém suma, é fundamental a **integração em redes de conhecimento**, a **liderança de projectos de inovação nos sectores estratégicos** e a **promoção nacional e internacional do Concelho e dos sectores estratégicos**.

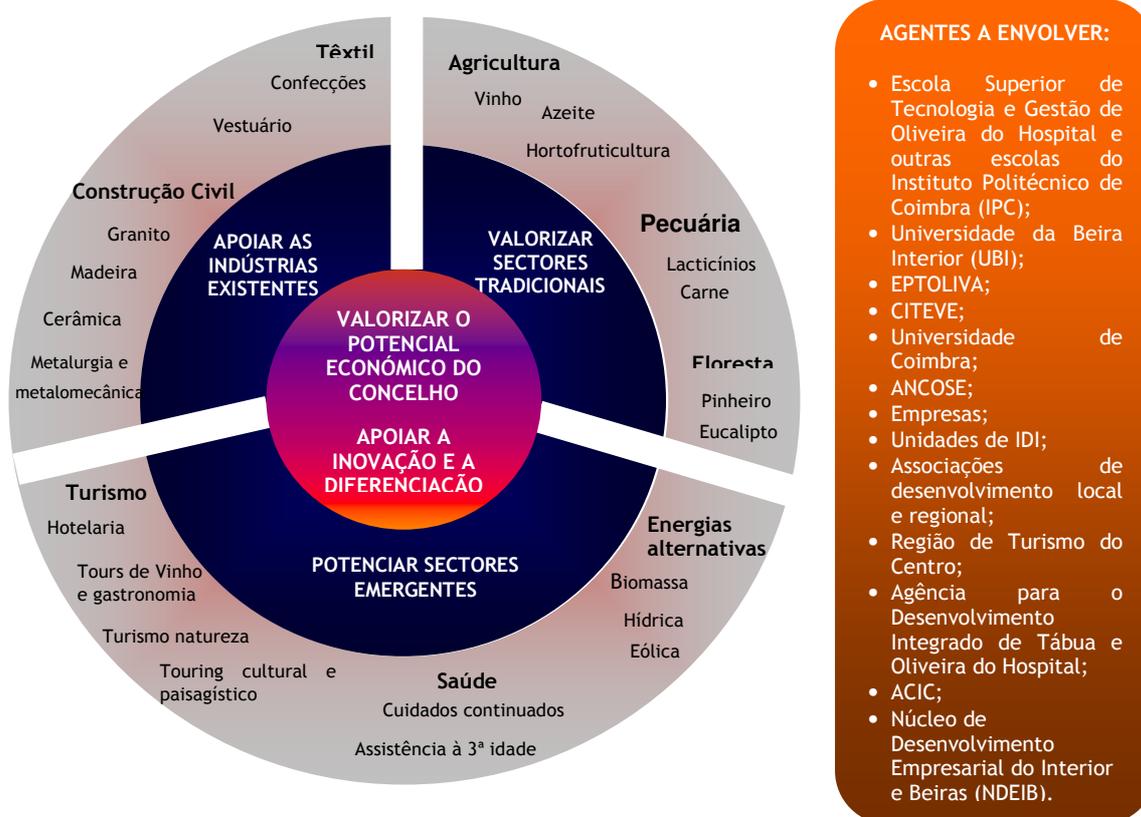


Figura 52: Ecossistema de implementação da Linha Estratégica 2.

Fonte: SPI.

A **valorização nos sectores tradicionais** é uma aposta na produção local e nos seus produtos endógenos como elementos diferenciadores e diferenciados deste território. Para esta reinvenção da economia relacionada com o sector primário deverão ser parceiros estratégicos os produtores, as entidades públicas e privadas relacionadas com a produção e escoamento dos produtos e as instituições de ensino (Universidade de Coimbra - Escola Superior Agrária) e unidades de investigação que possibilitem a criação de valor e a inovação - a Associação Nacional de Criadores de Ovinos da Serra da Estrela (ANCOSE). Com esta troca de saber procura-se encontrar os mecanismos adequados à promoção da inovação e geração de valor acrescentado nas diversas produções, sendo proposto o desenvolvimento de um processo contínuo assente nos seguintes patamares: estruturação do processo de produção e de escoamento dos produtos; criação de redes de investigação e de transferência de conhecimento (instituições de ensino, unidades de investigação, associações de produtores, etc.); elaboração de estudos de mercado - definição do posicionamento das produções e das necessidades de inovação; desenvolvimento de planos de marketing e de construção de imagem; criação de sistemas de avaliação dos padrões de qualidade das produções; monitorização das necessidades (procura e oferta) e definição de ajustes estratégicos.

Esta linha de orientação estratégica tem também como principal objectivo criar valor acrescentado no **sector da construção civil**. Sendo o sector da construção relevante na base económica local, e existindo no Concelho entidades a produzir conhecimento sobre o potencial da construção sustentável

- ESTGOH, a sua aplicação prática ligada às energias renováveis reveste-se de particular pertinência. A inovação no sector da construção deve ser encarada como uma oportunidade de diferenciação e de reposicionamento estratégico do sector no mercado. Assumir-se como pioneiro na construção energeticamente eficiente e amiga do ambiente pode representar portanto um desafio aliciante e criador de competitividade.

A aposta nas indústrias existentes deve privilegiar o **sector têxtil**, o qual enfrenta fortes mudanças estruturais, em muito devidas à concorrência à escala global de empresas com maior capacidade de produção em massa e preços mais competitivos. A aposta, além de técnica, deverá concentrar-se nos factores imateriais, mais dependentes do conhecimento (técnico, dos produtos e mercados), numa abordagem focalizada em princípios de modernidade. Tendo como variáveis de ponderação a proximidade geográfica e as áreas de aposta especificadas, os parceiros estratégicos a envolver são a **Universidade da Beira Interior - UBI** (Departamento de Ciências e Tecnologia Têxtil), a **Associação Nacional dos Industriais de Lanifícios (ANIL)**, o **Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário em Portugal (CITEVE)**, o **Centro de Formação Profissional para a Indústria de Lanifícios (CILAN)**, e o **Centro de Formação Profissional da Indústria de Vestuário e Confecção (CIVEC)**. Apesar da distância física, o **Departamento de Engenharia Têxtil** (Licenciaturas em Design e Marketing de Moda, Engenharia Têxtil, Centro de Ciência e Tecnologia Têxtil) e o **Centro de Ciência e Tecnologia Têxtil**, da **Universidade do Minho** podem ser também parceiros para implementar a Linha Estratégica 2.

### 5.4.3 LINHA 3: Investir na coesão territorial: Garantir o equilíbrio urbano-rural

*“O objectivo de melhorar de forma sustentável a qualidade de vida dos portugueses, impõe a implementação de opções consistentes nos domínios do ambiente, do ordenamento do território e do desenvolvimento regional, reforçando a sua integração com todos os sectores de actividade económica, e contribuindo para a utilização sustentável dos recursos naturais, dos transportes, da energia e da qualificação do sistema urbano e das cidades”.*

Estratégia de Lisboa 2005-2008.

Na base da afirmação da estratégia de desenvolvimento local surge o território, que deverá estar organizado de forma a facilitar o sucesso das apostas aqui propostas. Por território entende-se o conjunto de espaços residenciais, serviços e equipamentos, meio natural, canais de mobilidade e acessibilidade, actividades culturais, desportivas e serviços de saúde, ou seja, todos os elementos que directa ou indirectamente influenciam a escolha de um espaço em detrimento de outro, para residir ou para desfrutar ocasionalmente, pela qualidade proporcionada.

Do diagnóstico elaborado para o Município de Oliveira do Hospital, importa reter as seguintes conclusões:

- O “sistema urbano” é polarizado pela cidade de Oliveira do Hospital e estende-se ao longo da EN17;
- Existe uma convivência entre os meios de vida tradicionais e as estruturas naturais e ecológicas locais;
- O Concelho é rico em paisagens naturais com especial destaque para sul, ao longo dos Rios Alva e Alvoco;
- Existe uma dualidade na abordagem aos valores patrimoniais, encarados como mais-valia, nomeadamente do ponto de vista turístico e como uma condicionante ao desenvolvimento urbano, principalmente nas áreas onde a pressão é mais elevada;
- A vida de alguns espaços rurais tem muitas vezes ocorrido à custa da sua progressiva descaracterização o que põe em causa a valorização e promoção do espaço urbano concelhio.

De acordo com o disposto apresentam-se na Figura 53, de forma esquemática, os objectivos estratégicos para os quais se devem direccionar as apostas de valorização integrada do Município de Oliveira do Hospital. Tendo em consideração o trabalho necessário na manutenção e alcance dos padrões básicos de qualidade de vida, as apostas estratégicas para este território devem contemplar os seguintes aspectos:

- **Qualidade Urbana:** passa pela intervenção no espaço urbano e rural, pela identificação de tipologias habitacionais baseadas nos espaços onde se inserem e que possam ir ao encontro das necessidades de diferentes públicos, pela oferta e diversificação dos serviços para os

actuais residentes e para os que se quer que venham a considerar sê-lo (abandonar a tradicional tipologia de moradia, diversificar públicos, atrair por exemplo jovens artistas que valorizem o contacto com a natureza, criar serviços móveis de saúde, cultura, comércio, etc.);

- **Turismo Temático:** com um carácter mais sazonal, as actividades turísticas neste território podem gravitar em torno de 3 temas - Património Natural, Património Histórico (arquitectónico e arqueológico) e Gastronomia;
- **Valorização Ambiental:** tendo em consideração o património natural e construído é essencial a sua valorização possibilitando o seu usufruto como espaço colectivo para os residentes e visitantes. Deve ser assegurada a complementaridade entre espaços mais formais existentes na cidade e espaços informais característicos do meio rural.



Figura 53: Ecossistema de implementação da Linha Estratégica 3.

Fonte: SPI.

O sucesso da implementação da estratégica depende do êxito das seguintes intervenções:

- O investimento na coesão territorial garantindo o equilíbrio urbano-rural deve passar pela qualificação do património histórico e natural do Concelho, numa lógica de o distinguir dos

demais concelhos e influenciar directamente os potenciais interessados num local para habitar, investir, trabalhar e visitar. Este património é também uma das valias mais significativas para o desenvolvimento do sector do turismo, num segmento de qualidade elevada;

- O aumento da visibilidade externa do Concelho, abrangendo em particular as dimensões urbana e ambiental será um factor essencial para o seu desenvolvimento. Esta visibilidade poderá ser alcançada, quer através de acções de divulgação do potencial económico e empresarial que decorram da implementação da segunda linha de orientação estratégica, quer pela promoção do turismo, quer ainda pela existência no Concelho de elementos que se constituam como referências na Região envolvente (e.g. ESTGOH, Pousada de Portugal Convento do Desagravo, Estalagem de Santa Bárbara - antiga Pousada de Santa Bárbara, Ruínas de Bobadela, Vale do Alva, Cidade de Oliveira do Hospital);
- A estruturação de uma rede urbana de qualidade, sustentada por uma política urbana equilibrada que aposte na sede de Concelho como principal centralidade paralelamente com a valorização das pequenas centralidades existentes em todo o Concelho e que devem ter um papel de complementaridade, respeitando a capacidade de carga global do território e fortalecendo a coesão e o equilíbrio do Concelho;
- A abordagem ao sector do turismo deve ser estruturada a nível supramunicipal, uma vez que a crescente internacionalização da concorrência aponta para a necessidade de se ganhar escala. Neste sentido, o elemento âncora a nível supra local é a Serra da Estrela, com todas as rotas turísticas que lhe estão associadas nomeadamente “Rota dos Vales Glaciários”, “Rota dos 4 Rios”, “Rota das Aldeias Históricas”, “Rota dos 20 Castelos”, etc;
- A estruturação de uma política energética local pode ser um elemento unificador do Concelho uma vez que, à partida, existe algum potencial para exploração energética, ainda subaproveitado, designadamente ao nível de: micro-hídricas nos rios Alva e Alvôco, centrais eólicas, energia solar em edifícios, biomassa sólida (lenhas e resíduos vegetais lenhosos), biomassa gasosa (biogás de ETAR e RSU).

#### 5.4.4 Síntese

A Visão e as linhas de orientação estratégica estabelecem-se em estreita correlação com as políticas nacionais e regionais pré-estabelecidas, assegurando o alinhamento com as metas de desenvolvimento definidas à escala supra-local, para as quais devem contribuir.

A concretização da Visão e das linhas de orientação estratégica apontadas depende da mobilização de recursos em três domínios de acção: pessoas, sectores estratégicos e infra-estruturas, sendo evidente que o sucesso do Plano de Desenvolvimento depende da capacidade de os organizar em torno de objectivos e projectos mobilizadores, conducentes a resultados convenientemente monitorizados, alimentadores de ciclos de melhoria.



Figura 54: Modelo unificador da estratégia.

Fonte: SPI.

Nos pontos seguintes do presente relatório, tendo por base a Visão e as linhas de orientação estratégica propostas, são identificadas as métricas aplicáveis à monitorização do sucesso do Plano de Desenvolvimento, da carteira de projectos e sua implementação e do sistema de gestão e acompanhamento que é proposto. Os três domínios de acção identificados - pessoas, sectores estratégicos e infra-estruturas, estarão sempre presentes na organização da correspondente informação, em conformidade com o modelo unificador acima retratado.

## 6. MONITORIZAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO

De acordo com o conhecimento das dinâmicas locais e da estratégia de desenvolvimento local que se pretende concretizar no Município de Oliveira do Hospital, adianta-se aqui uma bateria de indicadores de sucesso, destinada a permitir estabelecer objectivos e monitorizar o sucesso de implementação da referida estratégia. Assim, com base no diagnóstico do desenvolvimento concelhio, bem como nos indicadores de Inovação, Competitividade e Empreendedorismo utilizados a nível internacional (Estratégia de Lisboa, *European Innovation Scoreboard*, *Global Entrepreneurship Monitor*, etc.), e em alinhamento com a estratégia delineada, sugere-se a construção do seguinte barómetro de monitorização do sucesso do desenvolvimento local de Oliveira do Hospital:

Tabela 32: Bateria de indicadores de sucesso para monitorização do Plano de Desenvolvimento.

N.º	INDICADOR	FONTE (entidades responsáveis)	PERIODICIDADE	VALOR REFERÊNCIA ACTUAL
<b>PESSOAS</b>				
1	Nível de instrução da população	CMOH Agrupamento de escolas	Anual	Sem qualquer nível de ensino: 3 729 Ensino básico: 14 686 Ensino secundário: 2 352 Ensino médio: 89 Ensino superior: 1 256 (2001)
2	Taxa de analfabetismo	CMOH Agrupamento de escolas	Anual	12,3 (2001)
3	Abandono escolar (no ensino básico e na passagem para o secundário)	Agrupamento de escolas	Anual	-
4	Médias de classificação em Exames nacionais do Ensino Básico e Secundário	Agrupamento de escolas	Anual	<b>Ensino Básico:</b> Média Exame (Tem como base os exames a Português e Matemática de 2007): <b>Esc. Bás. Integrada de Lagares da Beira: 2,75;</b> <b>EB 2,3 de Oliveira do Hospital: 2,66;</b> <b>Esc. Sec. c/ 3º Ciclo de Oliveira do Hospital: 2,47;</b> <b>Esc. Bas. Integrada de Ponte das Três Entradas: 2,38;</b> <b>Esc. Bás. Integrada de Cordinha: 2,21;</b> <b>Escola Secundária de Oliveira do Hospital</b> Nº Exames: 339 Média Exames: 9,23
5	Número de iniciativas relacionadas com educação, sensibilização e formação para a Inovação, Competitividade e Empreendedorismo	CMOH	Semestral	-
<b>SECTORES ESTRATÉGICOS</b>				
6	Número de sociedades comerciais criadas em sectores estratégicos (têxtil, agro-alimentar, construção civil e turismo)	CMOH	Semestral	-
7	Número de novos postos de trabalho criados nos sectores estratégicos	CMOH	Semestral	-
8	Volume de vendas das sociedades com sede no Concelho	INE	Anual	2003 (233 474,78 milhares de Euros)
9	Número de parcerias com outras empresas, universidades / centros de investigação / outras entidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional	CMOH	Anual	-
10	Número de projectos de IDI promovidos, ou em que os agentes locais estejam envolvidos	CMOH	Anual	-

INFRA-ESTRUTURAS				
11	Número de serviços e espaços de apoio à actividade empresarial nos domínios estratégicos	CMOH	Semestral	-
12	Número de utilizadores de energias renováveis (biomassa, hídrica)	CMOH	Semestral	-
13	Número de recuperações de construções em meio rural	CMOH	Semestral	-
14	Número de candidaturas elaboradas e aprovadas a programas de financiamento comunitários	CMOH	Semestral	-
RESULTADOS INTEGRADOS				
15	População residente	CMOH	Anual	22 112 (2001)
16	Número de desempregados	CMOH	Anual	465 (Abril 2007)
17	Índice de satisfação dos munícipes	CMOH	Anual	-
18	Índice de satisfação dos empresários	CMOH	Anual	-
19	Índice de satisfação dos turistas	CMOH	Anual	-
20	Indicador do poder de compra	INE	Anual	63,06% (2005)
21	Número de turistas e estadia média no Concelho	CMOH	Anual	-

Fonte: SPI.

A organização dos indicadores nos três domínios de acção (pessoas, sectores estratégicos e infra-estruturas) será complementada pela apresentação e construção de indicadores agregados.

Definida a bateria de indicadores, é identificada uma matriz de impactos (Tabela 33) entre esta e as linhas de orientação estratégica propostas, ilustrando o impacto que a evolução temporal de cada indicador vai exercer sobre o sucesso da implementação das linhas de orientação estratégica. Com esta matriz de impactos é ainda possível aferir quais os indicadores mais influentes, associados à monitorização da implementação de cada uma das três linhas de orientação estratégica.

Tabela 33: Matriz de impactos dos indicadores de sucesso sobre as linhas de orientação estratégica.

Indicador \ Linhas estratégicas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
I	■	■	■	■	☒	☒	☒		☒	☒	☒			☒	■	☒	■				■	
II				☒	■	■	■	■	■	■	■	■	■	☒	■	■	■	■	■	■	■	■
III									☒			■	■	☒	■	☒	■	■	■			☒

■ Elevado ☒ Médio

Fonte: SPI.

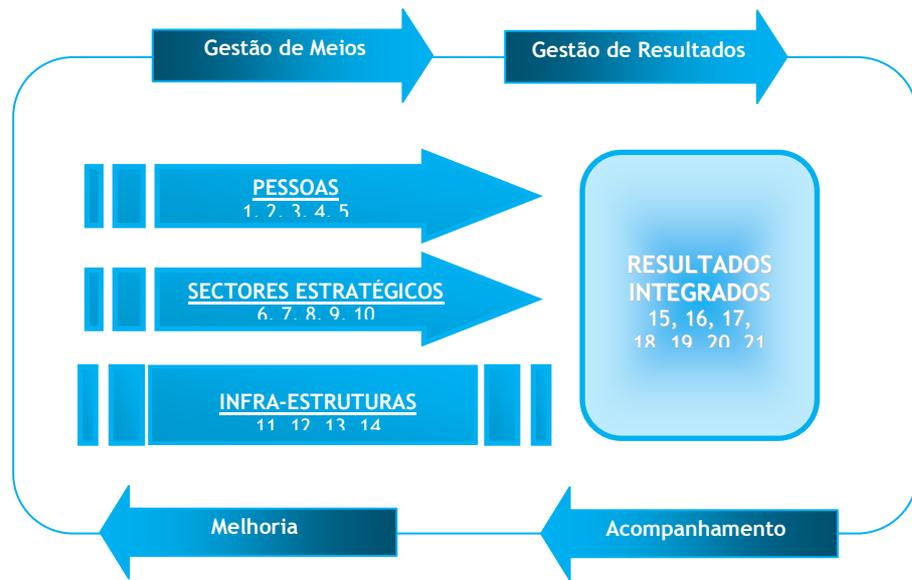


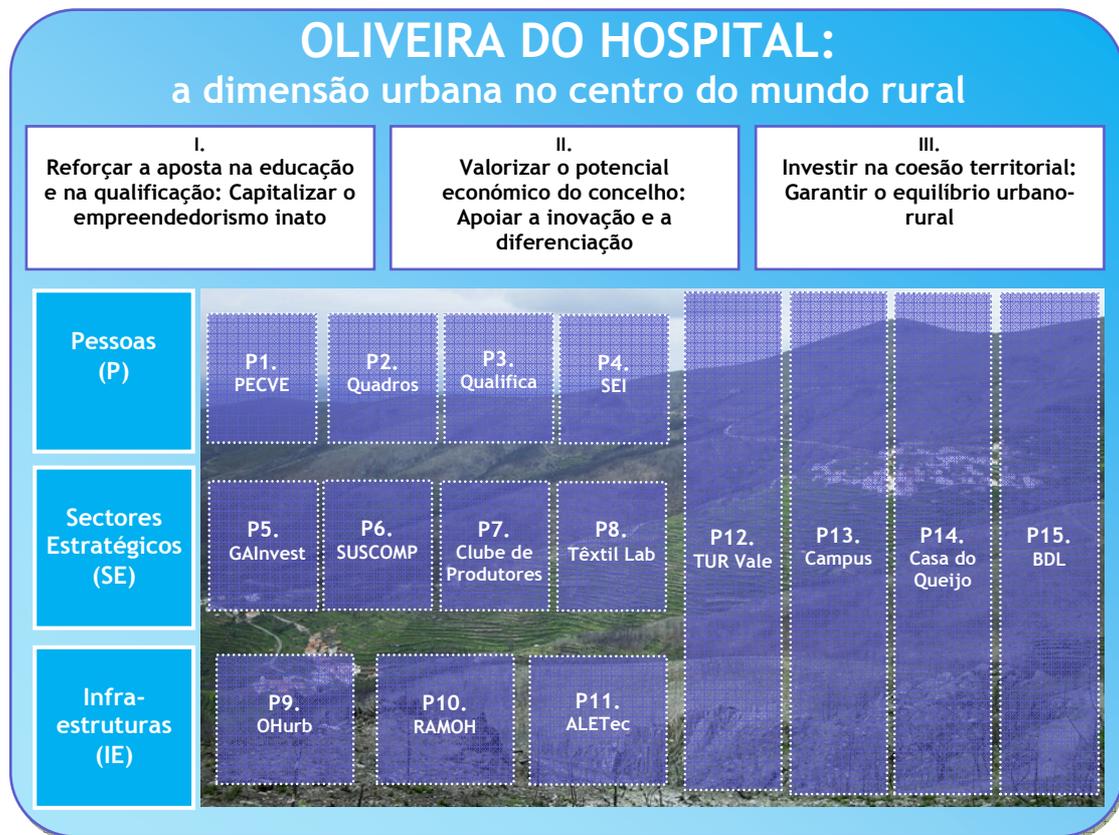
Figura 55: Enquadramento dos indicadores de sucesso no modelo unificador da estratégia de desenvolvimento.

Fonte: SPI.

## 7. CONCRETIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA | CARTEIRA DE PROJECTOS MOBILIZADORES

### 7.1 CARTEIRA DE PROJECTOS

A concretização da estratégia de desenvolvimento local será efectuada de modo transversal às três linhas estratégicas, devendo ser dada prioridade a iniciativas que se traduzam em contributos positivos para o maior número de sectores e elementos estratégicos. Os projectos mobilizadores no domínio dos sectores estratégicos são particularmente relevantes a este nível, ao ter por objectivo dotar o território de capacidade de produção de conhecimento e de capacidade tecnológica orientada para as necessidades da base económica local.



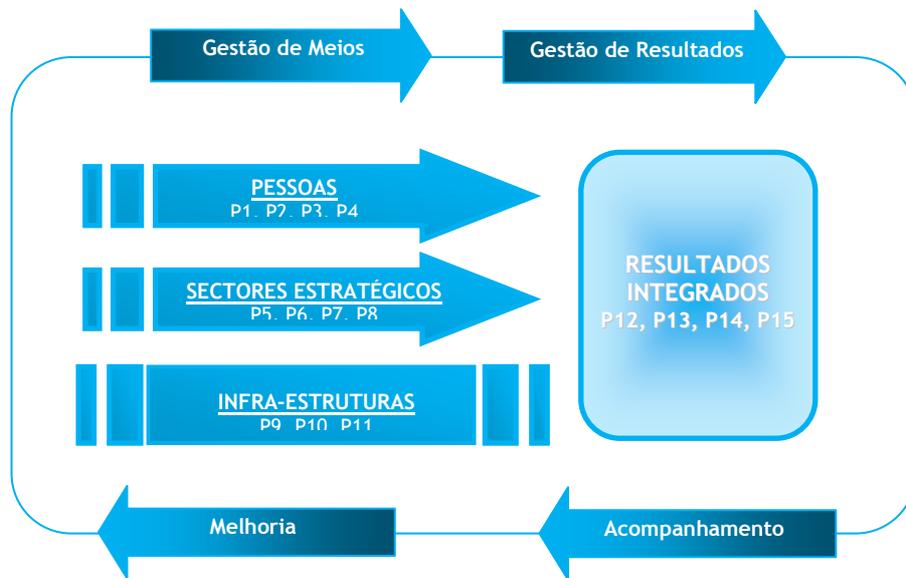


Figura 56: O papel dos projectos mobilizadores no modelo unificador da estratégia de desenvolvimento local.

Fonte: SPI.

Na carteira de 15 projectos mobilizadores proposta é importante destacar a existência de três tipologias (Tabela 34), consoante a abrangência e a escala geográfica de implementação que lhes está associada:

- A. **Projectos a implementar exclusivamente no Concelho de Oliveira do Hospital**, justificados por conjunturas singulares encontradas apenas em Oliveira do Hospital, e que por isso mesmo devem ser concretizados apenas neste Concelho;
- B. **Projectos a implementar preferencialmente à escala intermunicipal**, justificados por conjunturas ou oportunidades que extravasam os limites concelhios, e que teriam o seu sucesso facilitado se fossem assumidos como compromisso à escala supramunicipal, com especial destaque para o Pinhal Interior Norte;
- C. **Projectos a implementar à escala municipal, replicáveis noutros municípios**, justificados por características concelhias que se encontraram em Oliveira do Hospital, mas igualmente em municípios vizinhos, onde podem ser replicados.

Tabela 34: Tipologia de projectos, de acordo com a respectiva escala geográfica de implementação.

Tipologia	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
A															
B															
C															

Fonte: SPI.

Em seguida, descrevem-se os Projectos Mobilizadores propostos, elencando, para cada um deles, os objectivos, uma descrição sucinta, as actividades a desenvolver, as entidades a envolver, a duração, a estimativa orçamental e as métricas do sucesso de implementação.

A estimativa orçamental apresentada é indicativa e foi efectuada de acordo com intervalos de valores que permitem classificar os projectos da seguinte forma:

Tabela 35. Classificação dos projectos de acordo com a sua estimativa orçamental.

Tipo	Intervalo Orçamental
a	> 2 000 000 €
b	500 000 € a 2 000 000 €
c	<500 000 €

Fonte: SPI.

Sempre que possível e de acordo com informação disponibilizada pela autarquia<sup>23</sup>, são apresentadas estimativas mais concretas, nomeadamente quando os projectos propostos se referem a obras passíveis de uma orçamentação mais precisa. Na tabela seguinte é apresentada uma síntese das estimativas orçamentais dos projectos propostos, subdividindo-os em projectos de carácter tangível e de carácter intangível.

Tabela 36. Estimativa orçamental global.

	Nome	Acrónimo	Estimativa Global	Afectação orçamental por carácter dos projectos
P1	Programa Educativo para a Promoção de uma Cultura de Valores Estratégicos	PECVE	1.050.000 €	100%
P2	Programa de Formação - Acção para quadros de empresas	Quadros	2.100.000 €	100%
P3	Programa de Formação e Qualificação para os Sectores Estratégicos	Qualifica	2.100.000 €	100%
P4	Sistema de Escolas Inovadoras	SEI	2.000.000 €	25%
P5	Gabinete de Apoio ao Investidor	GAInvest	500.000 €	75%
P6	Núcleo de Competências da Construção Sustentável	SUSCOMP	1.400.000 €	100%
P7	Estrutura de promoção de produtos de OH de acordo com elevados padrões de qualidade	Clube dos Produtores	1.400.000 €	50%
P8	Plataforma de inovação para o sector têxtil	Têxtil Lab	1.400.000 €	100%
P9	Programa para a Promoção da Centralidade Urbana de Oliveira do Hospital	OHUrb	5.000.000 €	50%
P10	Rede de Acessibilidade e Mobilidade de Oliveira de Hospital	RAMOH	2.500.000 €	25%
P11	Áreas de Localização Empresarial e Tecnológica	ALETec	2.500.000 €	
P12	Programa Integrado de Qualificação, Valorização e Animação Turística dos Vales do Alva, Alvoco e Mondego	TUR Vale	8.000.000 €	40%
P13	Novas instalações da ESTGOH, reordenação da rede escolar e incubadora de empresas	Campus	3.500.000 €	25%
P14	Criação de uma estrutura de valências múltiplas relacionada com o Queijo da Serra	Casa do Queijo	2.000.000 €	25%
P15	Barómetro de Desenvolvimento Local	BDL	500.000 €	100%
<b>TOTAL</b>			<b>39.950.000 €</b>	

**LEGENDA**

 Projecto de carácter intangível

 Projecto de carácter tangível

Fonte: SPI.

<sup>23</sup> Listagem dos projectos fornecidos pela Câmara Municipal de Oliveira do Hospital, em anexo.

Como se apresenta na Tabela 36 estima-se que a implementação da carteira de projectos mobilizadores implique um montante orçamental na ordem dos 39.950.000€, dos quais, 18.325.000,0€ (49% do total) estarão afectos a projectos de carácter material e cerca de 17.625.000,0€ a projectos de carácter intangível, essenciais à capacitação e dinamização do Plano de Desenvolvimento.

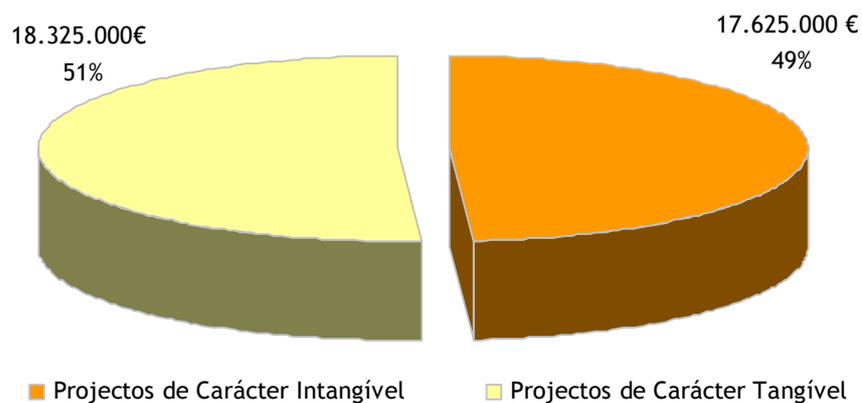


Figura 57. Repartição das estimativas orçamentais de acordo com o carácter dos projectos mobilizadores.

Segue-se então uma listagem da informação acima referida, para cada um dos 15 projectos mobilizadores identificados.

Em seguida apresenta-se a caracterização de cada um dos 15 projectos mobilizadores identificados.

Tabela 37. Listagem dos projectos mobilizadores propostos para Oliveira do Hospital.

Número Projecto	Designação do Projecto	Acrónimo
<b>PESSOAS</b>		
P1	Programa Educativo para a Promoção de uma Cultura de Valores Estratégicos	PECVE
P2	Programa de Formação-Ação para quadros de empresas	Quadros
P3	Programa de Formação e Qualificação para os Sectores Estratégicos	Qualifica
P4	Sistema de Escolas Inovadoras	SEI
<b>SECTORES ESTRATÉGICOS</b>		
P5	Gabinete de Apoio ao Investidor	GInvest
P6	Núcleo de Competências da Construção Sustentável	SUSCOMP
P7	Estrutura de promoção de produtos de OH de acordo com elevados padrões de qualidade	Clube dos Produtores
P8	Plataforma de inovação para o sector têxtil	Têxtil Lab
<b>INFRA-ESTRUTURAS</b>		
P9	Programa para a Promoção da Centralidade Urbana de Oliveira do Hospital	OHUrb
P10	Rede de Acessibilidade e Mobilidade de Oliveira de Hospital	RAMOH
P11	Áreas de Localização Empresarial e Tecnológica	ALETec
<b>RESULTADOS INTEGRADOS</b>		
P12	Programa Integrado de Qualificação, Valorização e Animação Turística dos Vales do Alva, Alvoco e Mondego	TUR Vale
P13	Novas instalações da ESTGOH, reordenação da rede escolar e incubadora de empresas	Campus
P14	Criação de uma estrutura de valências múltiplas relacionada com o Queijo da Serra	Casa do Queijo
P15	Barómetro de Desenvolvimento Local	BDL

Fonte: SPI.

**P01****Programa Educativo para a Promoção de uma Cultura de Valores Estratégicos****PECVE****LINHA**

I. Reforçar a aposta na educação e na qualificação: Capitalizar o empreendedorismo inato

**DOMÍNIO**

Pessoas

**Objectivos**

Criar as bases para que Oliveira do Hospital encontre no seio da sua população novos empreendedores. Nesse sentido, a sensibilização e educação para valores estratégicos como o empreendedorismo, o optimismo, a ética, a confiança, o risco, a inovação e a criatividade devem ser trabalhados o mais precocemente possível. Promover uma cultura de valores estratégicos é determinante para a melhoria do padrão comportamental da sociedade, de hoje e de amanhã, começando desde o início do percurso escolar e prosseguindo ao longo da vida, tornando-se essencial:

Sensibilizar e motivar os docentes para a importância do ensino para os valores estratégicos;

Despertar o interesse das várias camadas etárias da população em aprender e cultivar os valores estratégicos;

Fomentar as parcerias entre instituições de ensino, tecido empresarial e tecido associativo para a promoção desta cultura.

**Descrição**

Desenvolver e integrar nas actividades escolares, em edições anuais, um conjunto de acções para a comunidade educativa e para a população em geral, visando a promoção de uma cultura de valores estratégicos, nomeadamente acções de sensibilização, de animação, de formação e de interacção com o tecido empresarial e associativo.

**Actividades a Desenvolver**

Delinear programas de intervenção ao nível do pré-escolar, 1º ciclo, 2º e 3º ciclos do básico, ensino secundário e ensino superior:

- Formatação detalhada do projecto, incluindo as matérias a abordar, de acordo com a população alvo, a calendarização, as entidades a envolver em cada acção e os resultados esperados;
- Concepção e disponibilização de materiais didácticos de apoio nestas temáticas;
- Promoção de acções de formação de professores;
- 1º, 2º e 3º ciclos do ensino básico - Lançamento de programas de criação de pequeno negócio: os alunos constituem equipas que irão seleccionar/conceber um produto a ser comercializado, com a contabilização de custos e proveitos associados a essa comercialização;
- Criação de concursos de ideias de negócio no ensino secundário e ensino superior;;
- Promoção de visitas a empresas e casos de sucesso de exploração e inovação nos sectores de actividade diferenciadores;
- Promoção de visitas de empresários e quadros de empresas a escolas;
- Criação de sistemas de geminação escola/empresa;
- Dinamização de espaços de aprendizagem complementares, em todos os graus de ensino, direccionados para dar a conhecer e sensibilizar crianças/jovens para os sectores estratégicos e sua importância no Concelho de Oliveira do Hospital (visitas de estudo, área projecto, exemplos ilustrativos, palestras com oradores convidados, etc.);
- Criação de calendário internacional nas escolas do Concelho, assumindo a multiculturalidade como uma mais-valia na educação dos mais novos, com semanas dedicadas a diferentes países.

Delinear programas de acção para a população em geral e determinados públicos alvo em particular, visando “sentir Oliveira do Hospital como a nossa casa”: Formatar programas anuais de eventos ligados aos valores estratégicos, com semanas temáticas dedicadas à criatividade, ética e confiança, inovação, empreendedorismo, e sectores estratégicos.

**ENTIDADES ENVOLVIDAS**

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> CCDR Centro	<input checked="" type="radio"/> Ensino pré-escolar	<input checked="" type="radio"/> Ministério da Educação
<input checked="" type="radio"/> AMPIN	<input checked="" type="radio"/> Tecido Empresarial	<input checked="" type="radio"/> Ensino Básico	<input type="radio"/> <b>Observações:</b>
<input checked="" type="radio"/> Juntas de Freguesia	<input checked="" type="radio"/> Associações sectoriais e temáticas	<input checked="" type="radio"/> Ensino Secundário	
	<input checked="" type="radio"/> IPSS	<input checked="" type="radio"/> Ensino Profissional	

**DESTINATÁRIOS**

População Infantil e Jovem.

**PROGRAMAÇÃO TEMPORAL**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Conceção						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

PRIORIDADE  I  II  III

ESTIMATIVA ORÇAMENTAL  a  b  c

IMPLEMENTAÇÃO  A  B  C

1.050.000 €

**FONTES DE FINANCIAMENTO**

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	
<input checked="" type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input type="radio"/> PO Centro	
<input type="radio"/> PDR	
<input checked="" type="radio"/> Outra:	Programas do Ministério da Educação que possam vir a existir (ex.: empreendedorismo nas escolas).

**Métricas de Sucesso**

- Ter, no mínimo, uma iniciativa relacionada com educação e formação para os valores estratégicos por semestre;
- Fazer convergir as médias de classificação em exames nacionais do ensino básico e secundário nos Concelhos com o Distrito;
- Aumentar o nível de satisfação dos munícipes em 10% ao ano.

**Exemplos Inspiradores**

Programas de educação para o empreendedorismo, nas escolas secundárias e profissionais, com objectivo de “evangelizar” o espírito empreendedor e de incentivar o espírito de iniciativa, de cooperação e de competitividade entre os jovens, actuando ao nível da mudança de atitudes e comportamentos sociais dos que podem ser os futuros empresários:

- Espanha - Federación Canaria de Desarrollo Rural: <http://www.laescuelaemprende.org/>.
- Irlanda: <http://www.juniorachievement.ie/>.
- Reino Unido - Durham: Special Project to Implement Children’s Elections (SPICE) - estimular os valores da cidadania: [http://crc.rocktimeweb.net/Uploads/SPICE\\_FileFile\\_FILE1471.pdf](http://crc.rocktimeweb.net/Uploads/SPICE_FileFile_FILE1471.pdf).
- RS4E - Roadshow for Entrepreneurship - <http://www.rs4e.com/portal> - Madeira.

**P02****Programa de Formação-Ação para quadros de empresas****Quadros****LINHA**

I. Reforçar a aposta na educação e na qualificação: Capitalizar o empreendedorismo inato

**DOMÍNIO**

Pessoas

**Objectivos**

Criar um programa que envolva as componentes de formação e de consultadoria técnica, visando o desenvolvimento de competências em áreas importantes para a competitividade das empresas do Concelho, o aumento da eficiência na gestão de processos de inovação, a iniciação/consolidação de processos de internacionalização e a criação de um ambiente favorável ao estabelecimento de parcerias entre as empresas participantes. Deste modo irá procurar-se:

- Melhorar a qualificação dos recursos humanos das empresas de Oliveira do Hospital, nomeadamente em temáticas ligadas à gestão, inovação e internacionalização;
- Aumentar as capacidades internas das empresas das empresas de Oliveira do Hospital, tornando-as mais competitivas e inovadoras.

**Descrição**

Este programa deverá acolher no mínimo dez formandos por ano, que irão participar em 8 seminários ao longo deste período, nos quais serão tratados temas como: inovação - conceitos, geração de ideias, avaliação e selecção de ideias, gestão de projectos de inovação, inovação e qualidade, gestão da mudança, gestão e controlo financeiro, marketing e comunicação, internacionalização, TIC, mercados, logística, negociação, legislação comercial internacional, culturas de negócio, entre outros. Os participantes na formação deverão ser preferencialmente quadros das empresas, com capacidade de decisão, actuando-se, assim, directamente sobre os actores chave, aqueles que têm o poder de provocar um maior efeito multiplicador do projecto.

A par da formação será prestada consultadoria por empresa, que procurará também transmitir competências para a gestão do negócio, gestão da inovação, identificação de oportunidades de financiamento e que poderá ser especialmente útil no estudo de mercados e na definição de estratégias de internacionalização. A metodologia deste programa assenta num conceito de formação-acção, integrando momentos de diagnóstico, formação em sala e actuação directa nas empresas, e motivando o desenvolvimento de planos de mudança/modernização empresarial para resolução dos problemas reais detectados.

O programa deverá procurar promover a inserção de mestres e doutores nas empresas, preferencialmente ligados à ESTGOH, que possam desenvolver os seus trabalhos académicos no interesse das mesmas.

**Actividades a Desenvolver**

- Formatação detalhada do programa incluindo os critérios de selecção das empresas participantes, as temáticas a abordar, a calendarização, os formadores/consultores a envolver e os resultados esperados, etc.;
- Divulgação do programa junto das empresas do Concelho;
- Abertura de fase de candidaturas;
- Selecção das empresas a participar no programa;
- Organização de seminários de formação sobre as temáticas identificadas;
- Prestação de consultadoria, junto de cada empresa.

**ENTIDADES ENVOLVIDAS**

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> CCDR Centro	<input checked="" type="radio"/> Empresas de Formação	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> ESTGOH	<input checked="" type="radio"/> Tecido Empresarial	<input checked="" type="radio"/> Empresas de Consultoria	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> Ensino Profissional	<input checked="" type="radio"/> Associações sectoriais e temáticas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input checked="" type="radio"/> Ensino Superior (fora OH)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Observações:**

**DESTINATÁRIOS**

Quadros de Empresas

**PROGRAMAÇÃO TEMPORAL**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concensão						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

PRIORIDADE  I  II  III

ESTIMATIVA ORÇAMENTAL  a  b  c

IMPLEMENTAÇÃO  A  B  c

2.100.000 €

**FONTES DE FINANCIAMENTO**

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input type="radio"/> PO Centro	
<input type="radio"/> PDR	
<input checked="" type="radio"/> Outra:	Programas do Ministério da Educação que possam existir.

**Métricas de Sucesso**

- N° de edições do programa;
- N° de empresas e de formandos envolvidos;
- N° de iniciativas empresariais relacionadas com as áreas do programa;
- Nível (%) de mão de obra qualificada nas empresas do concelho;
- Evolução do volume de negócios das empresas abrangidas.

**Exemplos Inspiradores**

**Programa Gerir:**

Promovido pelo IAPMEI com o apoio do POEFDS (Programa Operacional Emprego, Formação e Desenvolvimento Social), o Programa Gerir tem como objectivo contribuir para o aumento da capacidade de gestão e da competitividade das PME, através de acções de formação e consultadoria aplicada às empresas:

URL: [http://www.iapmei.pt/iapmei-ins-01.php?tema\\_id=4&tema\\_sub\\_id=27](http://www.iapmei.pt/iapmei-ins-01.php?tema_id=4&tema_sub_id=27).

**P03****Programa de Formação e Qualificação  
para os Sectores Estratégicos****Qualifica****LINHA**

I. Reforçar a aposta na educação e na qualificação: Capitalizar o empreendedorismo inato

**DOMÍNIO**

Pessoas

**Objectivos**

Os baixos níveis de formação e qualificação da população activa podem constituir-se como um ponto de bloqueio do desenvolvimento local se não forem estabelecidas medidas urgentes. Será assim essencial promover um programa de formação e qualificação de modo a:

- Reforçar as competências da população nos sectores estratégicos;
- Promover percursos de formação que facilitem a integração de activos qualificados no mercado de trabalho;
- Estimular a formação contínua;
- Estimular a adaptação dos activos a novas ofertas de trabalho, potencialmente mais qualificado;
- Estimular a criação de novas empresas em áreas ligadas aos sectores estratégicos.

**Descrição**

Criar cursos de formação a leccionar no Concelho, que respondam a necessidades evidenciadas nos sectores estratégicos, com um modelo de formação inovador, definido com base em experiências europeias positivas e cujo plano curricular seja definido com a participação do tecido empresarial, instituições de ensino e outras entidades locais de relevo.

**Actividades a Desenvolver**

- Elaborar diagnóstico detalhado de necessidades de formação e qualificação para a dinamização da base económica local, devendo haver especial enfoque na mobilização para o desenvolvimento dos sectores estratégicos;
- Formatar detalhadamente o programa, de acordo com o diagnóstico elaborado, incluindo as matérias a abordar, a calendarização, as entidades a envolver em cada acção e os resultados esperados;
- Divulgar a iniciativa junto da população do Concelho, escolhendo os canais mais eficazes;
- Desenvolver, com a participação de especialistas, o modelo de formação, dos planos curriculares/agendas das acções;
- Seleccionar boas práticas ligadas aos sectores estratégicos a visitar no País e em países europeus no âmbito das acções;
- Definir formadores/intervenientes para as acções, que possam envolver quadros de empresas e consultores externos;
- Definir conteúdos para apostas em e-learning, focalizadas em áreas de formação adequadas aos sectores estratégicos (têxtil, agricultura biológica, recursos naturais).

**ENTIDADES ENVOLVIDAS**

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> Ministério da Educação	<input checked="" type="radio"/> Ministério do Trabalho e Solidariedade Social	<input type="radio"/> <input type="text"/>
<input checked="" type="radio"/> Juntas de Freguesia	<input checked="" type="radio"/> AMPIN	<input type="radio"/> <input type="text"/>	<input type="radio"/> <b>Observações:</b> <input type="text"/>
<input checked="" type="radio"/> Escolas	<input checked="" type="radio"/> Associações sectoriais	<input type="radio"/> <input type="text"/>	
	<input checked="" type="radio"/> IEFP	<input type="radio"/> <input type="text"/>	

**DESTINATÁRIOS**

**PROGRAMAÇÃO TEMPORAL**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concepção						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

PRIORIDADE  I  II  III

ESTIMATIVA ORÇAMENTAL  a  b  c

IMPLEMENTAÇÃO  A  B  C

2.100.000 €

**FONTES DE FINANCIAMENTO**

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	<input type="text"/>
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	<input type="text"/>
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	<input type="text"/>
<input type="radio"/> PO Centro	<input type="text"/>
<input type="radio"/> PDR	<input type="text"/>
<input checked="" type="radio"/> Outra:	Obs. Programas do Ministério da Educação que possam vir a existir.

**Métricas de Sucesso**

- Aumentar nível de instrução da população, fazendo-o convergir com as médias nacionais;
- Aumentar n.º de pessoas com formação nos sectores estratégicos, em 10% ao ano;
- Diminuir número de desempregados em 2% ao ano;
- Realizar 2 visitas por ano a casos exemplares em que a formação determinou o crescimento e o aumento da competitividade.

**Exemplos Inspiradores**

**FOREMP - Formação em competências empreendedoras para o Turismo, Comércio e Serviços de proximidade:**

Financiada pelo Programa Polis para a Região Centro e desenvolvida pela Sociedade Portuguesa de Inovação, esta formação tem como principal objectivo o desenvolvimento de competências empreendedoras, fornecendo as ferramentas necessárias à criação de negócios que deverão concorrer para o desenvolvimento das cidades nas áreas do Apoio Social e Serviços de Proximidade, Comércio e Turismo.

URL: <http://training.spi.pt/>.

**P04****Sistema de Escolas Inovadoras****SEI****LINHA**

I. Reforçar a aposta na educação e na qualificação: Capitalizar o empreendedorismo inato

**DOMÍNIO**

Pessoas

**Objectivos**

- Reforçar a aposta na educação como motor do desenvolvimento local, garantindo um ambiente educativo de excelência;
- Reforçar a imagem de Oliveira do Hospital como Concelho inovador, moderno e competitivo a nível regional e nacional;
- Melhorar a rede educativa, desde o ensino pré-escolar, e adequá-la às novas exigências da sociedade do conhecimento;
- Igualdade de oportunidades no acesso ao ensino, às infra-estruturas de informação e conhecimento;
- Dotar o espaço escolar (salas de aula, espaços de recreio e convívio) de soluções tecnológicas que permitam o desenvolvimento intelectual dos alunos e promovam uma cidadania participada;
- Aumentar a literacia digital e ampliar a inclusão digital e social por meio dos recursos da tecnologia;
- Criar uma rede de escolas “abertas ao mundo”.

**Descrição**

Implementar uma rede escolar inovadora, com espaços de qualidade e programas de ensino e aprendizagem interactivos, que estimulem as capacidades cognitivas das crianças e a vontade de descobrir, experimentar e aprender. Os recintos escolares e as soluções tecnológicas são, neste projecto, os elementos facilitadores dessa metamorfose, devendo incorporar tecnologias avançadas e adaptadas às necessidades dos alunos, garantindo áreas de experimentação e oferecendo todas as valências educativas e de complemento das aprendizagens em espaços qualificados e preparados para as exigências do século XXI. As Escolas do Concelho devem assumir-se como escolas piloto onde se alia a tecnologia ao processo educacional.

**Actividades a Desenvolver****1. Prioridade de intervenção material:**

- Estruturar rede educativa de acordo com a Carta Educativa do Município de Oliveira do Hospital;
- Construir Infra-estruturas tecnológicas das escolas do SEI: adopção de soluções tecnológicas que permitam melhorar a performance dos estudantes nas salas de aula (e.g. uso de computadores individuais em ambientes de aprendizagem, utilização do *ClassMate PC*);

**2. Prioridades de intervenção imaterial:**

- Participar na rede de “Parceiros na Aprendizagem”, iniciativa mundial da Microsoft que visa disponibilizar tecnologias e apoio pedagógico para o desenvolvimento do potencial pleno de gestores, educadores, estudantes e comunidade escolar;
- Criar conselho dinamizador do SEI, no qual estejam representadas as escolas dos Concelhos, as associações de pais e de estudantes e as associações temáticas locais (sector económico, cultural, desportivo, etc.);
- Desenvolver uma plataforma colaborativa de comunicação entre as entidades envolvidas;
- Identificar programa funcional diferenciador, com espaços inovadores onde ocorram actividades complementares ao plano curricular: espaços de experimentação - aprender ciência, auditórios e ateliers - aprender com a arte, espaços de imaginação - recriação de ambientes inovadores - uma empresa, uma casa, uma nave espacial onde as crianças possam desenvolver actividades lúdico-educativas;
- Promover articulação directa com o PECVE, que deverá ser um programa obrigatório para o funcionamento do SEI;
- Promover acções de divulgação e seminários sobre a escola do futuro que deverão ser momentos de partilha e de mostra do projecto;
- Organizar visitas a Escolas Inovadoras com o intuito de trocar experiências sobre metodologias aplicadas.

### ENTIDADES ENVOLVIDAS

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> Rede Escolar	<input checked="" type="radio"/> Instituições de Ensino Superior da Região	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> AMPIN	<input checked="" type="radio"/> Associação de Pais	<input checked="" type="radio"/> Ministério da Educação	<input type="radio"/> Observações:
<input checked="" type="radio"/> Juntas de Freguesia	<input checked="" type="radio"/> Associação de Estudantes	<input type="radio"/>	
	<input checked="" type="radio"/> DR Educação Centro	<input type="radio"/>	

### DESTINATÁRIOS

Rede escolar (1º, 2º, 3º Ciclo, Secundário, Profissional e Superior).

### PROGRAMAÇÃO TEMPORAL

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Conceção						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

PRIORIDADE  I  II  III

ESTIMATIVA ORÇAMENTAL  a  b  c

IMPLEMENTAÇÃO  A  B  C

2.000.000 €

### FONTES DE FINANCIAMENTO

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input checked="" type="radio"/> PO Centro	Regulamento Requalificação da Rede Escolar do 1º Ciclo do Ensino básico e Educação pré-escolar.
<input checked="" type="radio"/> PDR	Ainda sem regulamentos enquadra-se no Eixo 3. Qualidade de vida nas zonas rurais e diversificação da economia rural, medida 3.2.2. Serviços Básicos para a população rural.
<input checked="" type="radio"/> Outra:	Programa "E.escolas" e "Programa Escolas Inovadoras", promovido pela Microsoft.

### Métricas de Sucesso

- Aumentar índice de satisfação dos cidadãos em 10% ao ano;
- Aumentar nível de instrução da população, fazendo-o convergir com os valores nacionais;
- Fazer convergir as médias de classificação em exames nacionais do ensino básico e secundário no Concelho com o Distrito.

### Exemplos Inspiradores

Rede europeia de escolas inovadoras - European Schoolnet: Portal sobre as novas necessidades educativas e projectos de diversas temáticas.

URL: <http://www.eun.org/portal/index.htm>.

Programa Escolas Inovadoras:

O Programa Escolas Inovadoras, tem como objetivo criar modelos originais de aprendizagem para a educação básica, ensino fundamental e médio. A iniciativa faz parte do programa **Parceiros na Aprendizagem** e tem como objectivo criar uma nova escola para o século XXI. O projecto conta com o apoio da Microsoft Corporation para desenvolver e incorporar soluções tecnológicas que permitam melhorar a performance dos estudantes nas salas de aula. Brasil, Chile, México, Irlanda, Finlândia, Suécia, Qatar, Hong Kong, Canadá, Alemanha, Reino Unido e França são os países envolvidos no Programa.

URL: [http://www.guiacampos.com/noticiascamposdojordao\\_2007/microsoft-anuncia-escola-campos.htm](http://www.guiacampos.com/noticiascamposdojordao_2007/microsoft-anuncia-escola-campos.htm).

**P05****Gabinete de Apoio ao Investidor****GAIInvest****LINHA**

II. Valorizar o potencial económico do concelho: Apoiar a inovação e a diferenciação

**DOMÍNIO**

Sectores Estratégicos

**Objectivos**

- Agilizar o processo de instalação de novas empresas no Concelho;
- Apoiar as empresas do Concelho a nível técnico, legal e financeiro;
- Incentivar o empreendedorismo no Concelho;
- Facilitar e apoiar a submissão de candidaturas a programas nacionais e internacionais;
- Divulgar o potencial do Concelho junto de potenciais investidores;
- Apoiar e incentivar o tecido empresarial a integrar os programas **Quadros e Qualifica**;
- Gerir os parques industriais do Concelho;
- Monitorizar o desenvolvimento no Concelho.

**Descrição**

Criar um Gabinete de Apoio ao Investidor (**GAIInvest**), que tenha como missão a prestação de assistência no processo de criação de novas empresas, bem como a promoção e divulgação das oportunidades de investimento no Concelho de Oliveira do Hospital junto dos potenciais investidores.

**Actividades a Desenvolver**

- Implementar, gerir e monitorizar o Plano de Desenvolvimento;
- Organizar eventos, como jornadas de disseminação, conferências e seminários, em temáticas ligadas às empresas da região, junto de potenciais investidores e das instituições de ensino e formação;
- Promover reuniões de “diplomacia económica” com grupos económicos, instituições públicas e potenciais investidores;
- Criar diferentes tipos de materiais de divulgação, nomeadamente brochuras e um Plano de Apoio ao Investimento;
- Apoiar as empresas na preparação de candidaturas a programas nacionais e internacionais de financiamento como por exemplo o QREN;
- Definir sistemas de incentivo, como por exemplo abertura de um programa de micro-crédito para a criação de novas empresas no município, em colaboração com entidades bancárias. Este programa pode também ser articulado com os sistemas de financiamento disponibilizados por intermédio do Conselho Empresarial do Centro (CEC), em particular pelo Centro Venture - Sociedade de Capital de Risco, S.A. (parceria entre CEC, Câmara de Comércio e Indústria do Centro e Banif - Banco de Investimento, S.A.), que gere fundos de capital de risco para a aposta em PME com elevado potencial de crescimento e valorização;
- Criar sistema de acompanhamento na criação de novas empresas, com apoio no decorrer de todo o processo (administrativo, licenciamento urbanístico) e simplificação - via verde para empresas em Oliveira do Hospital;
- Gerir parques industriais do Concelho;
- Criar e gerir de Concursos de Ideias de Negócio.

### ENTIDADES ENVOLVIDAS

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> CEC	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> Tecido Empresarial	<input checked="" type="radio"/> Associações Sectoriais	<input type="radio"/>	<b>Observações:</b>
<input checked="" type="radio"/> Instituições Bancárias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

### DESTINATÁRIOS

Empresas e Potenciais Investidores.

### PROGRAMAÇÃO TEMPORAL

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concensão						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

PRIORIDADE  I  II  III

ESTIMATIVA ORÇAMENTAL  a  b  c

IMPLEMENTAÇÃO  A  B  C

500.000 €

### FONTES DE FINANCIAMENTO

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input checked="" type="radio"/> PO Centro	Regulamento Sistemas de Apoio À Modernização Administrativa.
<input checked="" type="radio"/> PDR	Ainda sem regulamento. Eixo 3 - Qualidade e vida nas zonas rurais e diversificação da economia rural. Medida 3.3. - Aquisição de competências e animação para o desenvolvimento local.
<input type="radio"/> Outra:	

### Métricas de Sucesso

- Diminuir tempo médio de aprovação dos pedidos de licenciamento de novas empresas em 10% ao ano;
- Aumentar o número de sociedades criadas em 10% ao ano;
- Aumentar o número de candidaturas a programas nacionais e internacionais de financiamento em 10% ao ano;
- Evoluírem adequadamente os indicadores do Barómetro de Desenvolvimento.

### Exemplos Inspiradores

#### AMiGaia - Agência Municipal de Investimento:

Em 2006 a Câmara Municipal de Gaia criou a AMiGaia - Agência Municipal de Investimento com a missão de atrair e facilitar a instalação de novas empresas no Concelho. Esta Agência tem o estatuto jurídico de uma Empresa Municipal e orienta a sua acção na mira de três objectivos estratégicos: o apoio à inovação tecnológica, o fomento da modernização e expansão do tecido económico local e o estímulo da relação amigável entre o investimento empresarial e o meio ambiente.

URL: <http://www.amigaia.pt/home.php>.

**P06****Núcleo de Competências da Construção Sustentável****SUSCOMP****LINHA**

II. Valorizar o potencial económico do concelho: Apoiar a inovação e a diferenciação

**DOMÍNIO**

Sectores Estratégicos

**Objectivos**

- Valorizar o Concelho e reforçar a sua imagem ecológica;
- Racionalizar e otimizar os consumos energéticos;
- Sensibilizar os principais actores do sector da construção, no sentido de estes assumirem a sua quota parte da responsabilidade para a melhoria do desempenho energético-ambiental do meio edificado e consequentemente para o bem estar da sociedade.

**Descrição**

Apesar das condições climáticas extremamente favoráveis (se comparadas com outros países na Europa), Portugal tem um dos parques edificados com pior desempenho energético-ambiental na Europa o que resulta num crescente consumo de energia e numa contínua degradação da saúde pública, ambos directamente associados à falta de qualidade no meio edificado. Este projecto pretende criar um núcleo de competências da construção sustentável que preste diversos serviços como, por exemplo, consultoria especializada às empresas da Região e acções de formação em colaboração com a ESTGOH, de modo a potenciar a criação de valor ao nível local e contribuir para a protecção do ambiente.

**Actividades a Desenvolver**

- Auscultar as necessidades locais e regionais, privilegiando o contacto directo e a animação de projectos de construção sustentável;
- Formalizar os regulamentos da construção e remodelação de edifícios na perspectiva do comportamento térmico, em linha com o estipulado pelo Programa Nacional para a Eficiência Energética nos Edifícios - P3E;
- Elaborar estudos de viabilidade de certificação energética dos edifícios;
- Apoiar e elaborar candidaturas a programas de apoio;
- Realizar acções de formação abordando temas como conceitos e medidas de valorização ambiental, sistemas energéticos, certificação energética, eficiência energética, gestão de recursos, materiais eco-eficientes, resíduos da construção e reciclagem, etc;
- Divulgar núcleo de competências junto do tecido empresarial local e de instituições de I&D nacionais;
- Organizar *workshops* temáticos nesta área;
- Desenvolver projectos-piloto como base para a Inovação;
- Realizar parcerias com municípios vizinhos, AREAC, DGE e ADENE para o desenvolvimento de projectos que fomentem a construção sustentável;
- Monitorizar edifícios/empreendimentos de modo a verificar se são alcançadas as metas de desempenho energético-ambiental definidas.

**ENTIDADES ENVOLVIDAS**

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> ADENE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> AREAC	<input checked="" type="radio"/> Tecido Empresarial	<input type="radio"/>	<b>Observações:</b>
<input checked="" type="radio"/> DGE	<input checked="" type="radio"/> AMPIN	<input type="radio"/>	
	<input checked="" type="radio"/> ESTGOH	<input type="radio"/>	

**DESTINATÁRIOS**

Empresas e população da Região.

**PROGRAMAÇÃO TEMPORAL**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concensão						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

PRIORIDADE  I  II  III

ESTIMATIVA ORÇAMENTAL  a  b  c

IMPLEMENTAÇÃO  A  B  C

1.400.000 €

**FONTES DE FINANCIAMENTO**

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input checked="" type="radio"/> PO Centro	Regulamento Acções de Valorização e Qualificação Ambiental.
<input type="radio"/> PDR	
<input checked="" type="radio"/> Outra:	Programa de Cooperação SUDOE - Prioridade IV. Apoio ao desenvolvimento urbano sustentável aproveitando os efeitos positivos da cooperação transnacional.

**Métricas de Sucesso**

- Reduzir despesa municipal afecta ao abastecimento energético em 5% ao ano;
- Aumentar número de edifícios com certificação energética em 2% ao ano;
- Desenvolver, no mínimo, um projecto-piloto por ano.

**Exemplos Inspiradores**

**Projecto Construção Sustentável - QUERCUS:**

O projecto Construção Sustentável tem como principais objectivos a divulgação de boas práticas para a construção no sentido de um desenvolvimento mais sustentável do sector e a promoção de um conjunto abrangente de actividades científicas realizadas em parceria com Universidades e instituições de I&D.

URL: <http://www.quercus-construcaosustentavel.com/index.php>.

**P07****Estrutura de promoção de produtos de Oliveira do Hospital de acordo com elevados padrões de qualidade****Clube dos produtores****LINHA**

II. Valorizar o potencial económico do concelho: Apoiar a inovação e a diferenciação

**DOMÍNIO**

Sectorios estratégicos

**Objectivos**

Criar uma estrutura com imagem própria, que apoie de forma consistente a produção agro-pecuária de Oliveira do Hospital, garantindo o escoamento de produtos agrícolas de elevada qualidade que satisfaçam as exigências dos consumidores. Esta estrutura terá como objectivo:

- Garantir o escoamento da produção minimizando os riscos e incertezas inerentes à própria actividade agro-pecuária;
- Apoiar e fazer aconselhamento técnico, planeamento e programação da produção;
- Dar maior visibilidade aos produtos provenientes de Oliveira do Hospital, numa relação estreita com o distribuidor;
- Obter ganhos de eficiência, uma vez que o retorno recebido do mercado lhes vai permitir orientar a sua produção para a procura;
- Promover visitas de estudo e formação em diversas temáticas das várias etapas da cadeia de abastecimento;
- Reconhecimento por parte dos clientes/consumidores.

**Descrição**

Para ultrapassar algumas das dificuldades de acesso ao mercado dos produtores agrícolas de Oliveira do Hospital por via da distribuição moderna mostra-se necessário desenvolver iniciativas que visem encontrar formas de cooperação produtor-distribuidor que acabem por facilitar a selecção dos fornecedores agro-pecuários. É o caso do Clube de Produtores de Oliveira do Hospital, que deverá procurar identificar canais de distribuição adequados, apoiar de forma consistente a produção agro-pecuária do Concelho e, em simultâneo, criar uma imagem própria associada a uma oferta de produtos de elevada qualidade que satisfaçam as exigências dos consumidores.

O Clube deverá dispôr de capacidades de apoio técnico, formação e até de investigação destinado a orientar a produção e a fornecer capacidades para melhorar cada vez mais a qualidade final dos produtos, de acordo com as necessidades do mercado.

O Clube poderá ser também um espaço de representação dos agentes económicos envolvidos nos processos de produção e comercialização de produtos agro-pecuários, dentro do qual os agentes envolvidos podem estreitar as suas relações e contribuir com as suas experiências, aproveitando as sinergias existentes em todas as fases deste processo.

**Actividades a Desenvolver**

- Definir modelo de negócio e da estrutura organizacional;
- Definir uma imagem própria;
- Identificar parceiros na vertente de distribuição;
- Levantar e envolver produtores;
- Definir uma equipa técnica e envolvimento de instituições responsáveis por apoio técnico;
- Celebrar contratos de fornecimento;
- Desenvolver serviços de prestação de consultadoria, junto dos produtores.

**ENTIDADES ENVOLVIDAS**

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> Empresas de distribuição	<input checked="" type="radio"/> Técnicos especializados	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> ESTGOH	<input checked="" type="radio"/> Produtores Locais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <b>Observações:</b>
<input checked="" type="radio"/> EPTOLIVA	<input checked="" type="radio"/> Associações sectoriais e cooperativas	<input type="radio"/>	
	<input checked="" type="radio"/> Ensino Superior (fora OH)	<input type="radio"/>	

**DESTINATÁRIOS**

Produtores agro-pecuários de Oliveira do Hospital

**PROGRAMAÇÃO TEMPORAL**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concensão						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

**PRIORIDADE**

I  II  III

**ESTIMATIVA ORÇAMENTAL**

a  b  c  
1.400.000 €

**IMPLEMENTAÇÃO**

A  B  C

**FONTES DE FINANCIAMENTO**

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input checked="" type="radio"/> PO Centro	Ainda sem regulamentos. Integra-se no Eixo 1. Competitividade, inovação e conhecimento. Medida 1.7. Acções colectivas de desenvolvimento empresarial.
<input checked="" type="radio"/> PDR	Ainda sem regulamentos. Integra-se no Eixo 1. Aumento da competitividade dos sectores agrícola e florestal, Medida 1.4. Valorização da produção de qualidade.
<input type="radio"/> Outra:	

**Métricas de Sucesso**

- Aumentar número (ou dimensão) do(s) distribuidor(es) envolvido(s);
- Aumentar número de produtores envolvidos;
- Aumentar número de produtores certificados pelo clube;
- Aumentar volume de produtos escoados (kg e €).

**Exemplos Inspiradores**

O Clube de Produtores da Sonae garante aos seus associados o escoamento anual da sua produção, exigindo, em contrapartida, o cumprimento rigoroso de elevados padrões de qualidade. A adequação da produção à procura, a introdução de novos métodos e instrumentos de trabalho e o controlo dos padrões de qualidade estarão, assim, assegurados.

URL: <http://www.clubeprodutores.sonae.pt/>.

O mesmo se passava anteriormente com a Fileira Qualidade Carrefour:

URL: [http://www.hipersuper.pt/2005/11/10/Qualidade\\_Carrefour\\_atinge\\_11\\_mi/](http://www.hipersuper.pt/2005/11/10/Qualidade_Carrefour_atinge_11_mi/).

**P08****Plataforma de inovação para o sector têxtil****Têxtil Lab****LINHA**

II. Valorizar o potencial económico do concelho: Apoiar a inovação e a diferenciação

**DOMÍNIO**

Sectores Estratégicos

**Objectivos**

- Reposicionar o sector têxtil, incorporando-o numa estratégia empresarial multisectorial, onde a moda deverá ter um papel de destaque;
- Integrar as redes de conhecimento e de transferência de saber entre unidades de investigação e tecido empresarial, reforçando laços com o pólo universitário da Covilhã e o CITEVE;
- Criar uma nova imagem do sector têxtil, mais moderna, associada à imagem arrojada que se pretende consolidar no Concelho de Oliveira do Hospital.

**Descrição**

Criar uma plataforma de transferência de conhecimento potenciadora da inovação no sector têxtil, através do trabalho conjunto entre o tecido empresarial, a autarquia e instituições do Sistema Científico e Tecnológico Nacional (SCTN). Sendo um serviço integrado de suporte à inovação, deverá dispôr de um espaço físico, onde sejam promovidas reuniões de progresso e se torne possível fazer a prototipagem e teste de novos conceitos e produtos, promovendo uma transferência efectiva de saber entre investigação e tecido empresarial. Esta plataforma deverá ter por base uma rede de parcerias público privadas, através da constituição de grupos de trabalho/projectos multidisciplinares - têxtil, moda, etc.

**Actividades a Desenvolver**

- Definir missão, dos objectivos, das actividades a desenvolver, dos serviços a prestar e da forma de operacionalização do **Têxtil Lab**;
- Realizar contactos e recolher manifestações de interesse em participar no **Têxtil Lab**, dentro de uma lógica de rede, protocolada com os diferentes actores (UBI, UC, CITEVE, etc.);
- Desenvolver plataforma de comunicação entre os actores envolvidos;
- Divulgar o **Têxtil Lab**, nomeadamente das suas actividades e serviços, junto da população e empresas de Oliveira do Hospital e na região;
- Produzir trabalhos de diagnóstico:
  - Diagnóstico das indústrias do sector têxtil com inventariação do número de empresas, volumes de negócio actual e expectável de acordo com o novo posicionamento, etc.;
  - Parcerias com instituições de ensino e I&D que trabalhem nas áreas em que se pretende potenciar - destaca-se desde já a Universidade da Beira Interior e o CITEVE, na área do design e novos materiais;
  - Diagnóstico detalhado de necessidades de formação (presencial e *e-learning*) e qualificação para a dinamização do sector no Concelho (investigação focalizada no mercado).
- Adaptar um espaço na zona central da cidade de Oliveira do Hospital, associada aos equipamentos de ensino superior para acolhimento do **Têxtil Lab**;
- Desenvolver **projectos-piloto**, em parceria com instituições de IDI, cujo enfoque deverá assentar na inovação em produtos tradicionais de qualidade;
- Criar um **prémio Têxtil Lab** - através de sucessivas edições anuais irá premiar os alunos finalistas dos diferentes níveis de ensino (básico ao superior) que desenvolvam um projecto inovador na área do têxtil, a atribuir num evento anual promovido no Concelho - e.g. o existente Fórum Fashion.

### ENTIDADES ENVOLVIDAS

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> Tecido Empresarial	<input checked="" type="radio"/> Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> AMPIN	<input checked="" type="radio"/> Instituições de Ensino Superior	<input checked="" type="radio"/> UBI	<input type="radio"/> Observações:
<input checked="" type="radio"/> Juntas de Freguesia	<input checked="" type="radio"/> CITEVE	<input checked="" type="radio"/> UC	
	<input checked="" type="radio"/> Instituições de IDI	<input type="radio"/>	

### DESTINATÁRIOS

Empresas do sector têxtil

### PROGRAMAÇÃO TEMPORAL

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concensão						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

### PRIORIDADE

I  II  III

### ESTIMATIVA ORÇAMENTAL

a  b  c

1.400.000 €

### IMPLEMENTAÇÃO

A  B  C

### FONTES DE FINANCIAMENTO

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input checked="" type="radio"/> PO Factores De Competitividade	Regulamento Sistemas de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico.
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input checked="" type="radio"/> PO Centro	Regulamento Sistemas de Apoio à Modernização Administrativa e se desenvolvido em parceria com outros municípios pode integrar-se também no regulamento redes urbanas para a competitividade e inovação.
<input type="radio"/> PDR	
<input type="radio"/> Outra:	

### Métricas de Sucesso

- Desenvolver 2 projectos-piloto por ano;
- Aumentar o nível de satisfação dos empresários em 10% ao ano;
- Aumentar o volume de vendas do sector em 20% ao ano.

### Exemplos Inspiradores

#### Reino Unido - SMART TEXTILE Network:

Uma rede que procura envolver agentes de diversos sectores envolvidos no design, desenvolvimento de produtos e toda a cadeia de produção, formando uma comunidade híbrida que irá explorar as potencialidades do “têxtil inteligente”.

URL: <http://smarttextiles.co.uk/>.

#### Reino Unido - Emotional Wardrobe

Emotional Wardrobe é um projecto de investigação envolvendo diversos agentes do cluster têxtil, que se propõe explorar os universos da moda e vestuário, imaginando um mundo onde a moda e as TIC se fundem. Consiste na descoberta de uma nova forma de vestuário, cujos benefícios estão intimamente ligados com aspectos emocionais do vestuário e da moda, e como tal serão intangíveis e difíceis de quantificar. URL: <http://www.emotionalwardrobe.com/>.

**P09****Programa para a Promoção da Centralidade Urbana de Oliveira do Hospital****OHurb****LINHA**

III. Investir na coesão territorial: Garantir o equilíbrio urbano-rural

**DOMÍNIO**

Infra-Estruturas

**Objectivos**

- Fortalecer a cidade de Oliveira do Hospital como âncora do Desenvolvimento do sistema urbano concelhio e regional;
- Valorizar e garantir sinergias entre a sede de Concelho e demais aglomerados de Oliveira do Hospital;
- Estruturar um novo ciclo de desenvolvimento socioeconómico e territorial concelhio no qual é vital o apoio integrado e qualificação das funções urbanas, nomeadamente dos serviços e comércio de proximidade, em estreita ligação com políticas de intervenção no património imobiliário devoluto;
- Visa afirmar a Cidade de Oliveira do Hospital como uma nova centralidade, através da oferta de um espaço urbano dinâmico e atractivo, dotado de boas acessibilidades, espaços reabilitados, zonas de lazer e de cultura, espaços comerciais atractivos e revitalizados, e dotado de funções urbanas de nível superior capazes de atrair população e actividades económicas. Para tal acontecer será essencial a intervenção integrada em todo o sistema urbano concelhio.

**Descrição**

Assumir-se como um instrumento de revitalização e de intervenção urbana. Este projecto pretende impulsionar o desenvolvimento económico e a reabilitação e revitalização da Cidade de Oliveira do Hospital, complementarmente à intervenção nos restantes aglomerados oliveirenses. O **OHurb** procura responder proactivamente ao desafio de tornar a Cidade numa referência em termos de qualidade das suas funções - seleccionar funções e locais âncora, definir modelos espaciais, garantir o processo de refuncionalização dos espaços e criar um sistema de incentivos, promoção/marketing e gestão dos mesmos.

**Actividades a Desenvolver****1. Prioridades de intervenção imaterial:**

- Criar um plano de acção que estruture todo o processo de implementação do **OHurb**:
  - Levantamento dos principais constrangimentos e ameaças ao desenvolvimento e expansão da Cidade;
  - Processo negocial para aquisição dos imóveis e terrenos;
  - Levantamento do estado de conservação e habitabilidade dos edifícios com interesse histórico e arquitectónico;
  - Processos de obras de reabilitação de edifícios e espaços públicos;
  - Plano de Incentivos para atracção de comércio e serviços de bens raros;
  - Plano de Incentivos para novos residentes e locais - estratégia de marketing;
- **Divulgar** projecto junto da população (local, regional e nacional), fomentando um clima de tolerância, colaboração e abertura - estratégia de marketing;
- Apoiar a refuncionalização, reabilitação e revitalização urbana pela definição de estratégias de localização das actividades no seu interior;
- Revitalizar social, cultural e economicamente os espaços de consumo no centro da Cidade;
- **Promover estratégias de cooperação**, com os concelhos vizinhos e a constituição de redes, promovendo Oliveira do Hospital como uma cidade dotada de massa crítica suficiente para atrair e desenvolver novas funções urbanas.

**2. Prioridade de intervenção material:**

- **Subprojecto OHurb cidade** - reabilitar centro histórico, intervenção nos parques urbanos dos Mandanelhos e dos Marmelos, urbanismo comercial, espaços culturais, etc.;
- **Subprojecto OHurb rede urbana complementar** - reabilitar infra-estruturas de base, espaço público, condições de habitabilidade, equipamentos que promovam a socialização, o encontro e a valorização da cultura.

**ENTIDADES ENVOLVIDAS**

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> CCDR Centro	<input checked="" type="radio"/> IPPAR	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> AMPIN	<input checked="" type="radio"/> Tecido Empresarial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> Juntas de Freguesia	<input checked="" type="radio"/> Associações sectoriais e temáticas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input checked="" type="radio"/> MAOTDR	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Observações:**

**DESTINATÁRIOS**

Câmara Municipal, Juntas de freguesia.

**PROGRAMAÇÃO TEMPORAL**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concensão						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

**PRIORIDADE**  I  II  III

**ESTIMATIVA ORÇAMENTAL**  a  b  c

**IMPLEMENTAÇÃO**  A  B  C

5.000.000 €

**FONTES DE FINANCIAMENTO**

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input checked="" type="radio"/> PO Centro	Regulamento Parcerias para a Regeneração urbana e regulamento Património Cultural.
<input checked="" type="radio"/> PDR	Ainda sem regulamentos - Eixo 3 Qualidade de vida nas zonas rurais e diversificação da economia rural medida 3.2. Melhoria da qualidade de vida.
<input checked="" type="radio"/> Outra:	Programa SUDOE 2007-2013 - Prioridade IV. Apoio ao desenvolvimento urbano sustentável aproveitando os efeitos positivos da cooperação transnacional.

**Métricas de Sucesso**

- Aumentar população residente em 10%, até 2013;
- Aumentar índice de satisfação dos munícipes, em 10% ao ano.
- Aumentar indicador do poder de compra em 5% ao ano;
- Aumentar número de estabelecimentos comerciais e diversidade da oferta;
- Aumentar número de funções urbanas.

**Exemplos Inspiradores**

**EUA - Paducah - Artist Relocation Program:**

Uma estratégia local de reabilitação do património com uma população alvo predefinida - criativos, artistas. Assistindo ao progressivo abandono do centro da cidade, a administração local de Paducah delineou uma estratégia de intervenção para o repovoamento da cidade e estímulo do tecido económico local. Delimitou a área de intervenção, actuou no mercado imobiliário criando uma bolsa de imóveis passíveis de serem adquiridos e reabilitados e definiu um conjunto de incentivos à instalação dos novos residentes. A atracção populacional resultou num estímulo ao comércio e serviços locais e tem sido considerado um caso de sucesso de revitalização urbana.

URL: [http://www.paducaharts.com/program\\_information.php](http://www.paducaharts.com/program_information.php).

**P10****Rede de Acessibilidade e Mobilidade de Oliveira do Hospital****RAMOH****LINHA**

III. Investir na coesão territorial: Garantir o equilíbrio urbano-rural

**DOMÍNIO**

Infra-Estruturas

**Objectivos**

- Melhorar a rede de acessibilidades, garantindo um nível de serviço homogéneo em todo o Concelho de Oliveira do Hospital;
- Criar melhores condições de vida para as populações, para a instalação de empresas atrair mais investimento e promovendo a difusão de uma rede de mobilidade sustentável.

**Descrição**

O projecto Rede de Acessibilidade e Mobilidade de Oliveira do Hospital - **RAMOH**, tem como objecto de intervenção a rede viária e a rede de transportes públicos.

O **RAMOH** pretende fundamentalmente melhorar a acessibilidade ao Concelho e às freguesias, não negligenciando a necessidade de, nalgumas situações, ocorrer a criação de novas acessibilidades, melhorando a mobilidade interna do Concelho e as suas ligações externas.

Ao nível dos transportes públicos, será essencial a criação de uma rede municipal de transportes, que permita ultrapassar limitações existentes, fundamentalmente nas zonas mais afastadas da rede viária de distribuição (estradas nacionais de ligação entre sedes de freguesia) e de serviço à rede escolar, na qual se inclui a ESTGOH.

As alternativas de mobilidade deverão considerar as directivas europeias relacionadas com as emissões atmosféricas e sonoras. Neste contexto, são inúmeras as soluções tecnológicas que têm vindo a ser testadas e que estão disponíveis para adequar a mobilidade urbana e regional às novas exigências - e.g. transportes públicos eléctricos, etc. Os investimentos nesta área deverão ser precedidos de um estudo pormenorizado que equacione as soluções mais eficientes para o Concelho.

**Actividades a Desenvolver**

1. Elaborar análise SWOT do sistema de mobilidade - vias e transportes. Para a concretização desta actividade deverá ser contratada uma equipa especializada em soluções de mobilidade inovadoras;
2. Promover fóruns de auscultação/discussão:
  - **Fórum de Discussão 1:** autarcas e técnicos de associações de desenvolvimento local;
  - **Fórum de Discussão 2:** actores locais com interesse em diferentes áreas - empresas, promoção turística, protecção e valorização ambiental;
  - **Fórum de Discussão 3:** especialistas na área das acessibilidades e mobilidade.
3. Elaborar plano detalhado de acções e investimentos para o **RAMOH**:
  - Principais acções de melhoria de vias rodoviárias, contemplando os eixos previstos, nomeadamente os itinerários complementares - IC6 e IC7 e as obras de rectificação e requalificação da EN17;
  - Principais acções de melhoria da mobilidade entre freguesias, onde se enquadram as soluções de intermodalidade e de eficiência energética, como por exemplo: mini-autocarros para servir as povoações carenciadas de transportes públicos e para servir a população escolar do Concelho;
4. Identificar potenciais parceiros públicos e privados;
5. Elaborar candidaturas a programas de apoio à concretização do plano de acção do **RAMOH**.

**ENTIDADES ENVOLVIDAS**

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> Associações sectoriais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> AMPIN	<input checked="" type="radio"/> MOPTC	<input type="radio"/>	<b>Observações:</b>
<input checked="" type="radio"/> Juntas de Freguesia	<input type="radio"/> EP - Estradas de Portugal E.P.E.	<input type="radio"/>	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

**DESTINATÁRIOS**

Câmara Municipal.

**PROGRAMAÇÃO TEMPORAL**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concensão						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

PRIORIDADE  I  II  III

ESTIMATIVA ORÇAMENTAL  a  b  c

IMPLEMENTAÇÃO  A  B  C

2.500.000 €

**FONTES DE FINANCIAMENTO**

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input type="radio"/> PO Centro	Regulamento Mobilidade territorial.
<input checked="" type="radio"/> PDR	Ainda sem regulamentos enquadra-se no Eixo 3. Qualidade de vida nas zonas rurais e diversificação da economia rural, medida 3.2.2. Serviços Básicos para a população rural.
<input type="radio"/> Outra:	

**Métricas de Sucesso**

- Aumentar índice de satisfação dos munícipes, em 15% por ano;
- Cobrir todo o Concelho de Oliveira do Hospital com uma rede de transportes eco-eficientes, até 2013.,

**Exemplos Inspiradores**

**União Europeia:**

O Projecto “*Connected Cities*”, financiado pelo Interreg IIIC combina a mobilidade sustentável com o desenvolvimento espacial, melhorando as acessibilidades e a qualidade de vida em meios rurais e urbanos. O concelho da Covilhã está integrado nesta rede europeia.

URL: <http://connectedcities.eu>.

**P11****Áreas de Localização Empresarial e Tecnológica****ALETec****LINHA**

III. Investir na coesão territorial: Garantir o equilíbrio urbano-rural

**DOMÍNIO**

Infra-Estruturas

**Objectivos**

- Ampliar zonas vocacionadas para o acolhimento empresarial centradas numa nova lógica de qualidade e prestação de serviços de suporte a um tecido económico que se pretende inovador, competitivo e empreendedor;
- Fixar no Concelho de Oliveira do Hospital de empresas qualificadas;
- Articular funcionalmente os espaços de suporte à localização empresarial;
- Criar vantagens competitivas para as pessoas ou as micro e pequenas empresas que apostem nos sectores estratégicos, satisfazendo as necessidades de espaço, apoio logístico e legal, consultadoria, formação, marketing, e acesso ao capital necessário ao seu desenvolvimento.

**Descrição**

Ampliar e beneficiar parques empresariais existentes com infra-estruturas e serviços especializados de apoio à criação de negócios e outras infra-estruturas ou serviços complementares, nomeadamente instalações de restauração, equipamentos para eventos/conferências e espaços verdes desportivos. O ALETec deverá fomentar a criação de redes de cooperação com instituições de I&D e com o projecto **CAMPUS**.

**Actividades a Desenvolver****1. Prioridades de intervenção no território:**

- Ampliar e requalificar as zonas de localização empresarial existentes, com as devidas adequações funcionais;
- Projectar e implantar a rede TIC para ligação entre parques industriais (base de dados de serviços disponibilizados, empresas sediadas, tratamento de contactos com novas empresas, gestão de espaços e capacidade de prestação dos serviços, monitorização da satisfação das empresas sediadas).

**2. Prioridades para o funcionamento:**

- Definir Programa Funcional e Estrutura de Gestão do ALETec, articulando com outros projectos;
- Elaborar estudos prospectivos de empresas estratégicas;
- Elaborar guia de apoio ao investimento para o Concelho;
- Identificar apoios materiais e imateriais a disponibilizar a investidores que estejam instalados ou que se pretendam instalar no Concelho de Oliveira do Hospital, por exemplo através da abertura de protocolos com entidades bancárias para a identificação de incentivos e facilidades de financiamento do investimento no Concelho e/ou abertura de uma linha de micro-crédito;
- Desenvolver protocolos com instituições de ensino e formação com vista à criação de uma bolsa de emprego especializado;
- Promover e divulgar ALETec a nível regional, junto de potenciais parceiros e clientes (tecido empresarial e de associações empresariais) - estratégia de marketing;
- Integrar actividades do Quadros na implementação e funcionamento do ALETec;
- Desenvolver benchmarking nacional e internacional, interagindo com unidades de referência neste tipo de iniciativas.

**ENTIDADES ENVOLVIDAS**

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> Tecido Empresarial	<input checked="" type="radio"/> CEC	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> AMPIN	<input checked="" type="radio"/> MCTES	<input checked="" type="radio"/> CCDCentro	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> Juntas de Freguesia	<input checked="" type="radio"/> Ministério da Economia	<input checked="" type="radio"/> ACIC	<input type="radio"/>
	<input checked="" type="radio"/> Entidades Bancárias	<input type="radio"/> NDBEID	

**Observações:**

**DESTINATÁRIOS**

Câmara Municipal, Entidades gestoras das ZI e ZLE.

**PROGRAMAÇÃO TEMPORAL**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concensão						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

PRIORIDADE  I  II  III

ESTIMATIVA ORÇAMENTAL  a  b  c

IMPLEMENTAÇÃO  A  B  C

2.500.000 €

**FONTES DE FINANCIAMENTO**

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input checked="" type="radio"/> PO Factores De Competitividade	Regulamento Sistemas de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico.
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input checked="" type="radio"/> PO Centro	Área ainda sem regulamento.
<input type="radio"/> PDR	
<input type="radio"/> Outra:	

**Métricas de Sucesso**

- Aumentar número de sociedades comerciais criadas em 10% ao ano;
- Aumentar número de postos de trabalho qualificados em 5% ao ano;
- Aumentar volume de negócio das sociedades no Concelho em 10% ao ano;
- Aumentar número de parcerias com empresas, universidades/centros de investigação/outras entidades do SCTN;
- Ter até 2013 todas as empresas instaladas no Concelho com uma página na internet;
- Aumentar população residente em 10% até 2013;
- Aumentar número de candidaturas elaboradas e aprovadas a programas de financiamento comunitários.

**Exemplos Inspiradores**

**Boutiques de Gestion :**

Rede de incubadoras que tem como objectivo apoiar a criação de pequenas empresas, orientar os empreendedores e empresários ao longo do processo de formação da empresa e na sua gestão e disponibilizar conteúdos formativos adaptados às necessidades. Participar activamente na revitalização do tecido económico local é o mote de actuação desta rede.

URL: <http://www.boutiques-de-gestion.com/>.

**P12****Programa Integrado de Qualificação, Valorização e Animação Turística dos Vales do Alva, Alvoco e Mondego****TUR VALE**

LINHA

II - III

DOMÍNIO

Resultados Integrados

**Objectivos**

O Concelho de Oliveira do Hospital está progressivamente a conquistar uma posição de referência no turismo de montanha e natureza. No entanto, a oferta turística nesta área carece ainda de um fio condutor, uma estratégia que promova de forma integrada o potencial local. Pretende-se valorizar o território para aproveitamento turístico através da qualificação dos recursos naturais e património edificado e da criação de equipamentos de suporte e de dinamização, monitorizar a qualidade ambiental para garantia de sucesso do projecto e criar uma oferta turística que promova de forma integrada o potencial local durante todo o ano contribuindo para a construção de uma imagem única junto do turista. A valorização da identidade e cultura local é também um objectivo do projecto.

**Descrição**

Criar um sistema de análise, diagnóstico e acção para a promoção da qualidade ambiental e para a dinamização do turismo natureza no Concelho de Oliveira de Hospital, apoiando a criação de equipamentos e serviços de apoio e organizando calendários temáticos. Pretende-se com este projecto lançar iniciativas valorizadoras do potencial existente em termos de paisagem, arquitectura, actividades tradicionais e património histórico-cultural, com vista à qualificação do quadro de vida local, à divulgação e promoção do Concelho e da Região e à diversificação da oferta de serviços em meio rural. Para além de um conjunto de projectos que visa devolver às aldeias a dignidade que tiveram outrora, nomeadamente pelo restauro de fachadas, telhados, caixilharia e outros trabalhos da mesma índole, a concretização deste programa deve incidir também sobre a criação de melhores condições de habitabilidade aos actuais e futuros moradores.

Este projecto, pela transversalidade de iniciativas, será fortemente condicionado pela criação de parcerias público-privadas e pela capacidade de articulação com as estratégias turísticas dos concelhos envolventes, em especial com os municípios que partilham recursos naturais (e.g. Vale do Alva e Alvoco, Vale do Mondego), culturais e gastronómicos. O **TUR Vale** será mais bem sucedido se conjugado com a estratégia promocional de destinos turísticos já reconhecidos - Rede de Aldeias do Xisto e Coimbra.

**Actividades a Desenvolver**

1. Identificar parceiros públicos e privados para o desenvolvimento dos programas de intervenção e estabelecimento de protocolos de colaboração.
2. Definir e estruturar intervenções no património natural e construído:
  - a. **NATURAL:**
    - Elaborar estudo de pontos críticos para a qualidade ambiental dos vales do Alva/Alvoco e Mondego (identificação de focos poluidores);
    - Implementar e remodelar redes de monitorização dos recursos hídricos e de sistemas de informação do estado dos recursos hídricos;
    - Construir unidades laboratoriais para a monitorização da qualidade da água;
    - Valorizar margens (construção de circuitos, pontos de contemplação e interpretação do leito dos rios).
  - b. **CONSTRUÍDO:**
    - Elaborar estudo integrado da rede de espaços humanos onde intervir e tipificação das intervenções no espaço público e edificado - Reabilitação arquitectónica e funcional das aldeias do Vale do Alva, promovendo o TER;
    - Realizar projectos de arquitectura, engenharia e paisagismo;
    - Desenvolver processos de sensibilização e negociação com os proprietários dos imóveis;
    - **Renovar espaços públicos:** Redefinição de circulação automóvel e estacionamento; Remodelação dos pavimentos; Colocação de linhas arbóreas; Implantação de mobiliário urbano; Implantação de sinalética; Remodelação da iluminação pública; Submersão da rede eléctrica e telefónica, adaptação e recolocação dos pontos de recolha de lixos;
    - **Valorizar património edificado:** Recuperação do património rural de carácter colectivo (fontanários, moinhos de água, fornos comunitários, ...); Criação de casas da cultura/espaços museológicos onde guardar espólio etnográfico;
    - **Valorizar e promover informação turística:** Criação de parques para auto-caravanas; Criação de pontos de venda de produtos endógenos e de artífices locais; Criação de restaurantes/café/esplanadas em locais de valor turístico; Criação de postos de apoio aos caminheiros da serra; Criação de percursos pedestres, miradouros, praias fluviais e parques de merendas; Sinalização de rotas e locais de valor;
3. Promover **TUR VALE** em parceria com os concelhos limítrofes:
  - a. Criar rotas turísticas temáticas no Vale do Alva e Alvoco e no Vale do Mondego e dotação de informação turística;
  - b. Criar materiais de promoção e divulgação de ofertas de interesse turístico (e.g. património natural, património arquitectónico);
  - c. Elaborar Programa de Animação Cultural e Desportiva, com actividades previstas para todo o ano, nos diversos palcos naturais e humanizados;
  - d. Disseminar utilização das TIC para a promoção das actividades e ofertas turísticas - criação de portais Vale do Alva/Alvoco e Vale do Mondego, roteiros GPS.

**ENTIDADES ENVOLVIDAS**

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> Tecido Empresarial	<input checked="" type="radio"/> Agência de Promoção Centro de Portugal	<input checked="" type="radio"/> Câmaras Municipais do Vale do Alva
<input checked="" type="radio"/> AMPIN	<input checked="" type="radio"/> Associações temáticas	<input checked="" type="radio"/> Ministério da Economia	<input type="radio"/> <b>Observações:</b>
<input checked="" type="radio"/> Juntas de Freguesia	<input checked="" type="radio"/> Associações culturais	<input checked="" type="radio"/> ADESA	
	<input checked="" type="radio"/> Região de Turismo do Centro	<input checked="" type="radio"/> CCDCentro	

**DESTINATÁRIOS**

Câmara Municipal, Associações de Desenvolvimento, População Residente e Turistas.

**PROGRAMAÇÃO TEMPORAL**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concensão						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

PRIORIDADE  I  II  III

ESTIMATIVA ORÇAMENTAL  a  b  c

IMPLEMENTAÇÃO  A  B  C

8.000.000 €

**FONTES DE FINANCIAMENTO**

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input checked="" type="radio"/> PO Centro	Regulamento Acções de valorização e Qualificação Ambiental e Regulamento Gestão Activa de Espaços Protegidos.
<input checked="" type="radio"/> PDR	Ainda sem regulamentos enquadra-se no Eixo 3. Qualidade de vida nas zonas rurais e diversificação da economia rural, medida 3.1.3. Desenvolvimento de atividades turísticas e de lazer.
<input checked="" type="radio"/> Outra:	Programa de Cooperação SUDOE - Prioridade II. Melhoria da Sustentabilidade para a protecção e conservação do meio ambiente e do património natural.

**Métricas de Sucesso**

- Evolução positiva do índice de satisfação dos munícipes 10% ao ano;
- Evolução positiva do índice de satisfação dos turistas;
- Aumentar estadias e do seu tempo médio, em 10% ao ano;
- Aumentar número de empresas e sociedades no sector turístico e cultural.

**Exemplos Inspiradores**

**França - Comuna de Morzine:**

Como destino turístico de montanha esta região destaca-se pela organização da oferta, pela atractividade e eficácia da imagem e estratégia de marketing. O site oficial da região de turismo - <http://www.morzine.com/> é a porta de entrada para Morzine. Os dois grandes blocos organizacionais são Verão e Inverno e em cada um deles a informação foi agrupada em quatro temas: “A vila”, “Com a família”, “Relaxar” e “Desporto”.

**Rede de Aldeias do Xisto:**

A Rede de Aldeias do Xisto é constituída por 23 aldeias distribuídas por treze municípios do Pinhal Interior. Ao longo dos últimos anos, estes 23 núcleos têm vindo a ser alvo de um programa de requalificação que permitiu às aldeias adquirir potencial humano de desenvolvimento, transformando-se em pólos de atracção turística. A partilha de um desígnio comum e de uma ideia de território com futuro, tem vindo a unir inúmeros agentes, institucionais e privados, desde Municípios e Regiões de Turismo, até unidades de alojamento, empresas de animação e outros agentes. URL: <http://www.aldeiasdoxisto.pt>.

**P13****Novas instalações da ESTGOH, reordenação da rede escolar e incubadora de empresas****Campus**

LINHA

I - II

DOMÍNIO

Resultados Integrados

**Objectivos**

Concentrar numa única área - o *Campus* - a oferta de ensino Secundário, Profissional e Superior de Oliveira do Hospital, incluindo nesse espaço (que se pretende central) a instalação de diferentes equipamentos de apoio, sendo de destacar a criação de uma incubadora de empresas. Desta forma será possível:

- Diversificar e qualificar a oferta formativa ao nível do ensino secundário, profissional e superior, criando condições para que todos os alunos do Concelho possam prosseguir os estudos localmente;
- Modernizar o parque escolar, permitindo designadamente a criação de novas instalações para a ESTGOH;
- Redimensionar a rede escolar existente, concentrando os alunos num espaço de maior dimensão, ganhando escala e criando condições para oferecer uma série de actividades, equipamentos e serviços de apoio complementares;
- Contribuir para a dinamização da Cidade de Oliveira do Hospital, atraindo para o seu núcleo urbano alunos, professores e outros recursos humanos qualificados;
- Aumentar os níveis de empreendedorismo do Concelho e facilitar o processo de criação de novas empresas no Concelho, melhorando paralelamente os serviços disponibilizados a novas iniciativas empresariais.

**Descrição**

Desta forma serão avançadas novas instalações para a ESTGOH e eventualmente para a EPTOLIVA. Pretende-se que, tendo uma localização central, o *Campus* a criar seja um elemento âncora na dinamização da Cidade de Oliveira do Hospital, criando condições não só para que os alunos do Concelho possam prosseguir os estudos localmente com qualidade, como dando condições para que apliquem os conhecimentos e as competências adquiridas na concretização das suas ideias de negócio, através da criação de uma incubadora de empresas. Note-se que a oportunidade gerada pela criação deste *Campus* deverá ter por base os próprios edifício das escolas, apresentando desde logo uma arquitectura adequada e adaptada ao meio, sendo um local agradável e confortável de frequentar. Além das salas de aula comuns, o *Campus* deverá incluir biblioteca, auditório, espaço de exposições, oficinas e laboratórios e um conjunto de outros equipamentos de primeira linha.

**Actividades a Desenvolver**

- Aprofundar o diagnóstico da rede escolar realizado na carta educativa;
- Estudar soluções de redimensionamento;
- Envolver parceiros exteriores à comunidade escolar;
- Identificação de espaço;
- Implementar um plano de reordenamento;
- Definir programa da obra;
- Construir campus;
- Divulgar o projecto a nível nacional.

**ENTIDADES ENVOLVIDAS**

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> CCDR Centro	<input checked="" type="radio"/> Tecido empresarial	<input type="radio"/> <input type="text"/>
<input checked="" type="radio"/> ESTGOH	<input checked="" type="radio"/> Ministério da educação	<input checked="" type="radio"/> Associações empresariais	<input type="radio"/> <b>Observações:</b>
<input checked="" type="radio"/> Ensino Profissional	<input checked="" type="radio"/> Min. Ciência e Ens. Sup.	<input type="radio"/> <input type="text"/>	<input type="radio"/> <input type="text"/>
	<input checked="" type="radio"/> Ensino Superior (fora OH)	<input type="radio"/> <input type="text"/>	

**DESTINATÁRIOS**

**PROGRAMAÇÃO TEMPORAL**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concensão						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

PRIORIDADE  I  II  III

ESTIMATIVA ORÇAMENTAL  a  b  c

IMPLEMENTAÇÃO  A  B  C

**3.500.000 €**

**FONTES DE FINANCIAMENTO**

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	<input type="text"/>
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	<input type="text"/>
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	<input type="text"/>
<input checked="" type="radio"/> PO Centro	Ainda sem regulamentos. Integra-se no Eixo 1. Competitividade, inovação e conhecimento. Medida 1.6 Áreas de acolhimento para a inovação empresarial (ALE, parques tecnológicos, incubadoras e parques de Ciência e Tecnologia).
<input type="radio"/> PDR	<input type="text"/>
<input type="radio"/> Outra:	<input type="text"/>

**Métricas de Sucesso**

- Aumentar número de instituições de ensino centralizadas no Campus;
- Aumentar número de alunos envolvidos no Campus;
- Evoluir positivamente frequência nos diferentes níveis de ensino do Concelho (e nível de abandono escolar);
- Aumentar número de novas empresas criadas no Concelho.

**Exemplos Inspiradores**

Vila Nova de Gaia tem em construção um conjunto de Campus Escolares que têm como base modelos como o finlandês ou o italiano, que concentram todo o percurso pedagógico do Aluno. O Campus tem em atenção as características morfológicas de cada espaço para que de futuro a complementaridade entre ambiente natural e a relação física do edificado resulte em cenários de excelência ao nível do desenvolvimento do aluno.

URL: [http://www.gaiaglobal.pt/gaia/portal/user/anon/page/DBA0.psm?contentid=278D808080CO&nl=pt\\_](http://www.gaiaglobal.pt/gaia/portal/user/anon/page/DBA0.psm?contentid=278D808080CO&nl=pt_)

**P14****Estrutura de valências múltiplas relacionada com o Queijo da Serra****Casa do Queijo****LINHA**

I - II - III

**DOMÍNIO**

Resultados Integrados

**Objectivos**

Criar a Casa do Queijo e do Requeijão da Serra da Estrela, em Oliveira do Hospital, que se constitua como um elemento de referência na região a nível turístico, cultural, científico, e social. Deste Modo irá procurar-se

- Preservar a memória colectiva relacionada com as tradições agrícolas do Concelho;
- Dinamizar o espírito científico e tecnológico na população;
- Aumentar a visibilidade e atractividade externa do Concelho e dos seus produtos;
- Aumentar sentimento de pertença ao local da população.

**Descrição**

O espaço que se propõe contempla diferentes valências e ultrapassa largamente o tradicional conceito de museu, procurando constituir-se como uma experiência variada e interactiva para os seus visitantes. Utilizando o tema do queijo com carácter científico, lúdico e didáctico, a Casa do Queijo e do Requeijão da Serra da Estrela deverá incluir diferentes valências, tais como:

- Espaço museológico com espólio etnográfico;
- Espaço interpretativo interactivo, com explicações sobre o processo produtivo do queijo, a importância social e económica, o valor ecológico, os tipos de queijo, a sua utilização, etc.;
- Espaço dedicado à relação do queijo com a ciência e tecnologia, vocacionado para a difusão da cultura científica e tecnológica através da observação e experimentação;
- Restaurante de qualidade (onde podem ser confeccionados pratos tradicionais com queijo e requeijão (e fazer provas de queijo) e cafetaria.

É de realçar que no âmbito do espaço e das actividades dedicadas à “relação do queijo com a ciência e tecnologia” poderá procurar-se incorporar o contributo de especialistas relacionados com instituições de I&D e de ensino superior da região, no sentido de se promover a concepção do espaço de molde a poder vir a candidatar-se à rede de “Centros de Ciência Viva”. Estes centros são espaços interactivos de divulgação científica e tecnológica distribuídos pelo território nacional, que funcionam como plataformas de desenvolvimento regional (científico, cultural e económico) através da dinamização dos actores regionais mais activos nestas áreas.

**Actividades a Desenvolver**

- Identificar espaço / imóvel;
- Envolver outras entidades;
- Concretizar projecto de Arquitectura / Engenharia;
- Concretizar projecto científico;
- Concretizar obra;
- Formar técnicos;
- Divulgar projecto (a potenciais investidores, à população do Concelho, a diferentes actores na região envolvente).

### ENTIDADES ENVOLVIDAS

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital	<input checked="" type="radio"/> CCDR Centro	<input checked="" type="radio"/> Operadores de turismo	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> ESTGOH	<input checked="" type="radio"/> Produtores locais	<input checked="" type="radio"/> Empr. restauração	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/> Ensino Profissional	<input checked="" type="radio"/> ANCOSE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input checked="" type="radio"/> Ensino Superior (fora OH)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Observações:**

### DESTINATÁRIOS

Câmara Municipal, empresários do sector

### PROGRAMAÇÃO TEMPORAL

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concensão						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

### PRIORIDADE

 I  II  III

### ESTIMATIVA ORÇAMENTAL

a	b	c
2.000.000 €		

### IMPLEMENTAÇÃO

 A  B  C

### FONTES DE FINANCIAMENTO

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input type="radio"/> PO Centro	
<input checked="" type="radio"/> PDR	Ainda sem regulamentos. Integra-se no Eixo 1. Aumento da competitividade dos sectores agrícola e florestal, Medida 1.7. Projectos de impacto relevante.
<input type="radio"/> Outra:	

### Métricas de Sucesso

- Criar Casa do Queijo e suas diferentes valências;
- Aumentar número de visitantes do Concelho;
- Aumentar volume de produção de Queijo da Serra no Concelho (kg e €);
- Aumentar índice de satisfação dos munícipes.

### Exemplos Inspiradores

#### Museu do Pão:

O Museu do Pão é um complexo museológico privado localizado em Seia, com uma gama de actividades destinadas à cultura, pedagogia e lazer implantados numa área de 3500m<sup>2</sup>. O museu é classificado pela Direcção-Geral do Turismo como de interesse para o turismo e único a nível nacional na temática do Pão. A visibilidade do museu transformou-o numa autêntica âncora na área do turismo no Concelho de Seia e na região da Serra da Estrela.

URL: <http://www.museudopao.pt>

**P15****Barómetro de Desenvolvimento Local****BDL**

LINHA

I -II - II

DOMÍNIO

Resultados Integrados

**Objectivos**

O plano de acção delineado neste estudo deverá ser acompanhado por um processo objectivo e expedito de avaliação do seu sucesso, que permita, de uma forma ágil e em tempo útil, detectar pontos críticos na implementação do Plano de Desenvolvimento e, introduzir as necessárias medidas correctivas.

**Descrição**

A bateria de indicadores já identificada neste documento deverá ser demonstrativa da situação da Região do Pinhal Interior Norte e a sua evolução deverá revelar o trajecto que está a ser realizado em matéria de desenvolvimento local. A principal missão deste projecto consiste na criação, gestão e actualização desta bateria de indicadores e sua análise periódica, enquanto Barómetro de Desenvolvimento Local.

**Actividades a Desenvolver**

- Promover reunião inicial com os órgãos de gestão do Plano de Desenvolvimento para análise do Barómetro de Desenvolvimento Local e valores de referência (no momento de arranque do projecto), definição do trajecto de desenvolvimento local (evolução dos indicadores) e objectivos a atingir no horizonte temporal do plano de acção;
- Proceder à actualização dos indicadores semestralmente, com publicação no **BDL**, recorrendo a apoios externos quando necessário, por parte da Câmara Municipal de Oliveira do Hospital;
- Avaliar o desempenho da implementação do BDL , por comparação dos indicadores com os valores estabelecidos enquanto objectivo a alcançar. Na sequência desta análise, poderão ser identificados pontos críticos e definidas medidas correctivas.
- Consolidar e agregar indicadores a diferentes níveis.

**ENTIDADES ENVOLVIDAS**

<input checked="" type="radio"/> Câmara Municipal de Oliveira do Hospital - GDES	<input checked="" type="radio"/> Associações sectoriais e temáticas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<b>Observações:</b>
<input checked="" type="radio"/> AMPIN	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
<input checked="" type="radio"/> Juntas de Freguesia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

**DESTINATÁRIOS**

Câmara Municipal (GDES)

**PROGRAMAÇÃO TEMPORAL**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Concensão						
Arranque						
Velocidade Cruzeiro						

**PRIORIDADE**  I  II  III

**ESTIMATIVA ORÇAMENTAL**  a  b  c

**IMPLEMENTAÇÃO**  A  B  C

500.000 €

**FONTES DE FINANCIAMENTO**

<input type="radio"/> PO Valorização do Território	
<input type="radio"/> PO Factores De Competitividade	
<input type="radio"/> PO Potencial Humano	
<input checked="" type="radio"/> PO Centro	Regulamento Sistemas de Apoio à Modernização Administrativa.
<input checked="" type="radio"/> PDR	Obs. Ainda sem regulamento. Eixo 3 Qualidade de vida nas zonas rurais e diversificação da economia rural, medida 3.3. Aquisição de competências e Animação para o desenvolvimento local,
<input type="radio"/> Outra:	

**Métricas de Sucesso**

- Evolução positiva da bateria de indicadores, com melhorias de 5% ao ano.

**Exemplos Inspiradores**

**INNO metrics** - composto por dois instrumentos:

European Innovation scoreboard (EIS) e pelo Innobarometer. O EIS promove o benchmark anual da performance dos estados membros em matéria de inovação, baseado em estatística de diversas fontes, nomeadamente da Community Innovation Survey. O Innobarometer complementa os resultados do EIS analisando aspectos específicos da inovação através do estudo de cerca de 3500 empresas. Em 2006, o tema do Innobarometer foi o Papel dos clusters na facilitação de actividades inovadoras. Em 2007 o tema será *non-research based innovative companies*.

URL: <http://www.proinno-europe.eu/index.cfm?fuseaction=page.display&topicID=5&parentID=51>.

## 7.2 BOAS PRÁTICAS E EXEMPLOS INSPIRADORES

Conhecer outras realidades e estudar diferentes estratégias de desenvolvimento permite encontrar inspiração para uma melhor identificação de projectos mobilizadores para a realidade Concelho de Oliveira do Hospital. Nas fichas dos projectos mobilizadores são apresentados alguns exemplos inspiradores que agora se elencam.

Incentivar o acesso à informação sobre diferentes formas de aproximação a realidades semelhantes e ao conhecimento de casos de sucesso pode ser determinante para o desenvolvimento local. A identificação de boas práticas e casos de sucesso de estratégias e projectos de desenvolvimento e de entidades a produzir conhecimento nos domínios de interesse estratégico, enquadra-se na lógica de benchmarking<sup>24</sup> que se espera incentivar. Estas estratégias e projectos foram seleccionados de acordo com critérios especificamente relacionados, entre outros, com a estrutura económica e sociodemográfica, as características territoriais e económicas e os níveis de desenvolvimento. As entidades “produtoras de conhecimento” foram seleccionadas tendo em consideração a sua área de estudo e relevância para o seu desenvolvimento. A análise de boas práticas deverá permitir a identificação de contributos relevantes para o Plano de Desenvolvimento de Oliveira do Hospital.

Apresentam-se os seguintes exemplos:

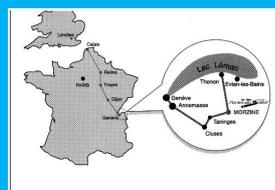
1. França - Comuna de Morzine - estratégia relacionada com a oferta de produtos turísticos para todo o ano. Associada ao turismo de montanha, a Região promove-se em duas temporadas.
2. Grécia - Município/Região da Kardinska - estratégia relacionada com o tecido económico de microempresas, a sustentabilidade ambiental e a preservação identitária.
3. Reino Unido - Regional Development Agencies - entidades gestoras do desenvolvimento regional no Reino Unido.

---

<sup>24</sup> Define-se como “Processo contínuo e sistemático que permite a comparação das performances das organizações e respectivas funções ou processos face ao que é considerado “o melhor nível”, visando não apenas a equiparação dos níveis de performance, mas também a sua ultrapassagem”, (Comissão Europeia, 1996).

# FRANÇA

## Comuna de MORZINE



Morzine é uma comuna nos Alpes franceses, situada no departamento de Alta Sabóia, na Região de Ródano-Alpes. Tem uma população de 2.948 habitantes (1999) e área de 44,10 km<sup>2</sup>.

### Descrição

Como destino turístico de montanha esta Região destaca-se pela organização da oferta, pela atractividade e eficácia da imagem e estratégia de marketing.

O site oficial da Região de turismo <http://www.morzine.com/> é a porta de entrada para Morzine. Os dois grandes blocos organizacionais são Verão e Inverno e em cada um deles a informação foi agrupada em quatro temas: “A vila”, “Com a família”, “Relaxar” e “Desporto”. Para além da informação temática, encontram-se elementos mais generalistas sobre acessibilidades, mapas, meteorologia, *webcam*, alojamento, programa de actividades e directório de serviços/ comércio existente (públicos e privados), com os respectivos contactos.

Nesta estratégia promocional de uma estância turística há um cuidado notável em antever as necessidades do público-alvo, pondo à sua disposição informação detalhada sobre todas as actividades, trilhos de montanha e serviços que aqui encontrarão.



Trilhos de Verão (pedestres e TT).



Trilhos de Inverno (por graus de dificuldade).

# GRÉCIA



## Município/Região de KARDINSKA

Kardinska é uma Região da Grécia Central fortemente marcada por uma extensa área de montanha e com um cariz predominantemente rural.

Tendo em consideração as singularidades regionais, a estratégia delineada assume o desenvolvimento rural como âncora, definindo um conjunto integrado de programas neste domínio.

### Entidade Gestora

Development Agency of Kardinska, SA: <http://www.anka.gr/newsite/anka.php?lang=en&epil=4&id=1>.

### Descrição

#### INTEGRATED PROGRAMS FOR RURAL DEVELOPMENT

Uma nova aposta no desenvolvimento rural passa pela implementação de estratégias de qualidade, integradas e originais, que visam reforçar o desenvolvimento sustentável e a dinamização do “campo”. O objectivo a alcançar é o desenvolvimento económico e sociocultural da Região com vista à auto-sustentação económica, protecção ambiental e preservação cultural dos territórios alvo.

A agência de desenvolvimento regional é a gestora dos vários programas, avaliando e orientando os projectos privados de acordo com as medidas pré-estabelecidas.

Destacam-se os seguintes programas de apoio à diversificação da base económica rural, qualificação territorial, promoção educacional e da formação:

- *Operational Program of Community Initiative LEADER +;*
- *Local Program for Mountainous Areas of Karditsa Fthiotida and South Larissa;*
- *Community Initiative LEADER II - Programme for the Rural Development of the Mountainous Area of Karditsa's Region;*
- *Environmental Education, Research and Information Center in Neochori - "a significant environmental infrastructure in an ecological interesting area".*



## UK

### Regional Development Agencies

Entidades gestoras do desenvolvimento regional no Reino Unido, as Regional Development Agencies elaboraram um documento estratégico de suporte para a “Rural England”:

[http://www.englishrda.com/filestore/pdf/EEDA%20Strong\\_Prospereous\\_Communities%20-%20JULY%2006.pdf](http://www.englishrda.com/filestore/pdf/EEDA%20Strong_Prospereous_Communities%20-%20JULY%2006.pdf)

Esta é a base de sustentação dos projectos regionais de desenvolvimento rural, uma aposta de que o desenvolvimento no Reino Unido é “Rural Proof”. Destacamos três: *East England*, *South East* e *West Midlands*.

#### Entidades Gestoras

EAST ENGLAND - <http://www.eeda.org.uk/> ;

SOUTH EAST - <http://www.seeda.co.uk/> ;

WESTMIDLANDS - <http://www.advantagem.co.uk/>;

#### Descrição

##### EAST ENGLAND

Trata-se de uma Região com mais de 80% da sua superfície afecta à agricultura, actividade da qual dependem mais de 40% dos activos. A aposta passou pelo apoio ao desenvolvimento e diversificação da base económica rural:

- *Rural gateway service*: <http://www.eeda.org.uk/640.asp>;
- *Funding and Support*: [http://www.eeda.org.uk/192\\_193.asp](http://www.eeda.org.uk/192_193.asp);
- Desenvolvimento de portais de apoio aos produtos locais: <http://www.growninherts.com/>, <http://www.tastesofanglia.com/>, <http://www.foodeast.com/foodeastsplash3.asp>, <http://www.producedinnorfolk.com/>, <http://www.erfi.co.uk/>.

##### SOUTH EAST

Aposta estruturada nos produtos locais, apoiando a melhoria dos processos, o posicionamento no mercado e o acesso à informação:

- [http://www.seeda.co.uk/Work\\_in\\_the\\_Region/Rural\\_Issues/local\\_produce/](http://www.seeda.co.uk/Work_in_the_Region/Rural_Issues/local_produce/).

##### WESTMIDLANDS

Plano de Acção para a regeneração rural:

- *Rural regeneration*: <http://www.advantagem.co.uk/rural-renaissance-action-plan.pdf>.

##### Algumas histórias de sucesso:

- *Food and Drink Information Centre*: <http://www.stoneleigh-park.co.uk/zones/enterprise.html>;
- Parque Empresarial de Leominster: <http://www.advantagem.co.uk/leominster-enterprise-park-brochure.pdf>;
- *Sandy Lane Industrial Estate* - parque industrial.

### 7.3 ENTIDADES “PRODUTORAS DE CONHECIMENTO”



#### EUROPEAN CULTURAL TOURISM NETWORK

URL: <http://www.cultural-tourism.net/>.

A *European Cultural Tourism Network* é a única rede que junta profissionais da indústria do turismo e da cultura que trabalham em diferentes Regiões da Europa, possibilitando a troca de experiências, informações e boas práticas. Os objectivos da rede são:

- Facilitar a partilha da investigação;
- Facilitar o desenvolvimento de projectos transnacionais;
- Assegurar uma maior e melhor cooperação e integração entre os sectores do turismo e cultura;
- Desenvolver e melhorar oportunidades de formação;
- Possibilitar troca de experiências e boas práticas;
- Desenvolver respostas comuns às consultas da Comissão Europeia;
- Promover a ligação a outras redes.



#### ASSOCIAÇÃO EUROPEIA DOS ELEITOS DE MONTANHA

URL: <http://www.promonte-aem.net/AEM/en>.

É uma ONG que tem como objectivos:

- Congregar os eleitos, as colectividades territoriais locais ou regionais das montanhas da Europa e as organizações que as representam;
- Defender os interesses das regiões e das populações da montanha;
- Informar os seus associados e a opinião pública sobre os problemas e a actualidade relacionada directa o indirectamente com as regiões de montanha;
- Promover uma política global e equilibrada de desenvolvimento sustentável das regiões de montanha na Europa.



Mountain Partnership  
Partenariat de la montagne  
Alianza para las Montañas

#### MOUNTAIN PARTNERSHIP

URL: <http://www.mountainpartnership.org/default.asp>.

A *Mountain Partnership* é uma aliança voluntária de parceiros dedicados à melhoria da qualidade de vida das populações e dos ambientes de montanha em todo o mundo. A *Mountain Partnership* tem como membros 47 países, 15 organizações intergovernamentais, 80 entidades privadas e ONG.

Um dos seus pontos de análise é o turismo, que reconhece como sendo essencial para as terras de montanha, se devidamente estruturado e amigo do ambiente.

## 7.4 PARCERIAS ESTRATÉGICAS

A identificação de parceiros e oportunidades de cooperação interligadas com a implementação do Plano de Desenvolvimento do Município de Oliveira do Hospital é apresentada na tabela seguinte.

Tabela 38: Identificação de forças vivas locais, parceiros Nacionais e Internacionais relevantes para a implementação do Plano de Desenvolvimento.

SECTORES ESTRATÉGICOS	PARCEIROS (oportunidades de cooperação)
<b>OLIVEIRA DO HOSPITAL</b>	
<p><b>Educação e Formação</b></p>	<p><b>Locais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Associações de desenvolvimento local;</li> <li>• Associações sectoriais;</li> <li>• Câmara Municipal de Oliveira do Hospital;</li> <li>• Rede de Escolas Profissionais;</li> <li>• Rede Escolar;</li> <li>• ESTGOH;</li> <li>• Tecido Empresarial.</li> </ul> <p><b>Regionais/Nacionais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agência para a Sociedade do Conhecimento (UMIC);</li> <li>• AMPIN;</li> <li>• Centro de Estudos e Formação Autárquica (CEFA);</li> <li>• Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP);</li> <li>• Instituto de Formação Turística (INFTUR);</li> <li>• Instituto Politécnico de Viseu;</li> <li>• Instituto Politécnico de Leiria;</li> <li>• Ministério da Educação: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Direcção Regional de Educação do Centro (DREC);</li> <li>○ Direcção Geral de Formação Vocacional - Novas Oportunidades;</li> <li>○ Conselho Nacional de Educação (CNE);</li> </ul> </li> <li>• Universidade de Coimbra (UC); <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação;</li> <li>○ Centro de Psicopedagogia;</li> </ul> </li> <li>• Universidade da Beira Interior: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Departamento de Psicologia e Educação;</li> </ul> </li> <li>• Universidade de Aveiro (UA): <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Departamento de Ciências da Educação;</li> <li>○ Departamento de Didáctica e Tecnologia Educativa;</li> <li>○ Centro de Investigação em Didáctica e Tecnologia na Formação de Formadores - CDTEF;</li> <li>○ Centro de Línguas e Culturas - CLC: Unidade de Investigação em Comunicação e Arte - ÚNICA.</li> </ul> </li> </ul>

	<p><b>Internacionais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>American Educational Research Association (AERA):</i> <a href="http://www.aera.net/">www.aera.net/</a>;</li> <li>• <i>Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada (CICESE):</i> <a href="http://www.cicese.mx/">http://www.cicese.mx/</a>;</li> <li>• <i>Education Resources Information Center (ERIC):</i> <a href="http://www.eric.ed.gov/">http://www.eric.ed.gov/</a>;</li> <li>• <i>National Foundation for Educational Research:</i> <a href="http://www.nfer.ac.uk/">www.nfer.ac.uk/</a>;</li> <li>• <i>The World Wide Web Education Virtual Library:</i> <a href="http://www.csu.edu.au/education/library.html">http://www.csu.edu.au/education/library.html</a>.</li> </ul>
<p><b>Reabilitação e revitalização dos espaços (Construção Sustentável)</b></p>	<p><b>Locais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Associações de desenvolvimento local;</li> <li>• Associações sectoriais;</li> <li>• <b>Câmara Municipal de Oliveira do Hospital;</b></li> <li>• Rede de associações recreativas e culturais;</li> <li>• Rede de Espaços Culturais e Museológicos;</li> <li>• Tecido Empresarial.</li> </ul> <p><b>Regionais/Nacionais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agência de Inovação (AdI);</li> <li>• AMPIN;</li> <li>• APICER - Associação Portuguesa da Indústria e de Cerâmica;</li> <li>• FPAO - Federação Portuguesa de Artes e Ofícios;</li> <li>• Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro;</li> <li>• Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro (CTCV);</li> <li>• Direcção-Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano;</li> <li>• Escola Universitária das Artes de Coimbra (ARCA);</li> <li>• Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital (ESTGOH): licenciatura em Engenharia Civil;</li> <li>• Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana;</li> <li>• Instituto Português do Património Arquitectónico (IPPAR)</li> <li>• Laboratório Nacional de Engenharia Civil (LNEC);</li> <li>• Universidade de Coimbra:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ICEMS - Instituto de Ciência e Engenharia de Materiais e Superfícies;</li> <li>○ Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCTUC):</li> <li>○ Departamento de Engenharia Civil;</li> <li>○ Departamento de Arquitectura;</li> </ul> </li> <li>• Universidade de Aveiro:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Centro de Investigação em Materiais Cerâmicos e Compósitos (CICECO);</li> <li>○ Centro de Design e Tecnologia dos Materiais (CDTM);</li> <li>○ Unidade de Investigação dos Materiais Industriais e Argilas (UIMIA).</li> </ul> </li> </ul>

	<p><b>Internacionais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Environmental And Sustainable Construction Association - <a href="http://www.easca.ie/">http://www.easca.ie/</a>;</li> <li>• National Housing &amp; Rehabilitation Association - <a href="http://www.housingonline.com/">http://www.housingonline.com/</a>.</li> </ul>
<p><b>Turismo</b> (Turismo de Natureza. <i>Touring</i> Cultural e paisagístico, Saúde e Bem Estar, <i>Tours</i> de Vinho e Gastronomia)</p>	<p><b>Locais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Associações de desenvolvimento local;</li> <li>• Associações sectoriais;</li> <li>• <b>Câmara Municipal de Oliveira do Hospital;</b></li> <li>• Empresas de Animação Turística e Agências de Viagens;</li> <li>• Entidades hoteleiras (TER, parques de campismo, hotéis, pensões, estalagens);</li> <li>• Rede de associações recreativas e culturais;</li> <li>• Rede de Espaços Culturais e Museológicos;</li> <li>• Tecido Empresarial.</li> </ul> <p><b>Regionais/Nacionais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agência de Inovação (AdI);</li> <li>• ADXISTUR- Rede de Aldeias do Xisto;</li> <li>• AMPIN;</li> <li>• Associação de Turismo Centro de Portugal;</li> <li>• Associação de Turismo de Habitação (TURIHAB);</li> <li>• Associação Portuguesa de Turismo Sustentável e Ecoturismo (ATECO);</li> <li>• Central Nacional de Turismo no Espaço Rural (CENTER);</li> <li>• Escola de Hotelaria e Turismo de Coimbra (EHTC);</li> <li>• Instituto Politécnico de Coimbra:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Escola Superior de Tecnologia da Saúde;</li> </ul> </li> <li>• Instituto do Turismo de Portugal (ITP);</li> <li>• Instituto de Formação Turística (INFTUR);</li> <li>• Universidade de Aveiro:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial: Gestão e Planeamento em Turismo;</li> </ul> </li> <li>• Universidade de Coimbra (UC):             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faculdade de Ciências do Desporto e do Lazer;</li> <li>○ Faculdade de Ciências da Saúde;</li> <li>○ Faculdade de Letras;</li> </ul> </li> <li>• Região de Turismo do Centro;</li> <li>• Região de Turismo da Serra da Estrela.</li> </ul> <p><b>Internacionais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>European Cultural Tourism Network</i>;</li> <li>• <i>European Hunting Association</i>;</li> <li>• <i>International Association of Scientific Experts in Tourism (AIEST)</i>: <a href="http://www.aiest.org">http://www.aiest.org</a>;</li> <li>• <i>The Travel and Tourism Research Association</i>: <a href="http://www.ttra.com/">http://www.ttra.com/</a>;</li> <li>• <i>The International Ecotourism Society</i> (Ties);</li> <li>• <i>Tourism for All</i> - UK;</li> <li>• <i>World Tourism Organization</i>: <a href="http://www.world-tourism.org/">http://www.world-tourism.org/</a>.</li> </ul>

<p><b>Tecnologias Ambientais e Energias</b></p>	<p><b>Locais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Associações de desenvolvimento local;</li> <li>• Associações sectoriais;</li> <li>• <b>Câmara Municipal de Oliveira do Hospital;</b></li> <li>• Tecido Empresarial.</li> </ul> <p><b>Regionais/Nacionais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agência de Inovação (AdI);</li> <li>• Agência para a Energia (ADENE);</li> <li>• Agência Regional de Energia e Ambiente do Centro (AREAC);</li> <li>• AMPIN;</li> <li>• Associação Portuguesa de Produtores Independentes de Energia Eléctrica de Fontes Renováveis (APREN);</li> <li>• Centro de Biomassa para a Energia (CBE);</li> <li>• Direcção-Geral de Energia e Geologia;</li> <li>• Energias de Portugal (EDP);</li> <li>• Instituto Nacional de Engenharia, Tecnologia e Inovação (INETI);</li> <li>• Sociedade Portuguesa de Energia Solar (SPES);</li> <li>• Tecido Empresarial - empresas do sector energético (biomassa, eléctrica, eólica, hídrica, solar);</li> <li>• Universidade de Coimbra:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Centro de Investigação em Engenharia dos Processos Químicos e dos Produtos da Floresta (CIEPQPF);</li> <li>○ Centro de Aerodinâmica e Sistemas Energéticos (CASE);</li> <li>○ Instituto de Investigação da Floresta e do Papel (RAIZ);</li> <li>○ Grupo de Investigação em Utilização Racional de Recursos Energéticos e Gestão de Energia (URGE).</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Internacionais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Biomass Energy Centre</i> - <a href="http://www.biomassenergycentre.org.uk/">http://www.biomassenergycentre.org.uk/</a>;</li> <li>• <i>Ecostream</i> - <a href="http://www.mysolar.com/">http://www.mysolar.com/</a>;</li> <li>• Iniciativa Europeia de promoção da energia solar térmica - <a href="http://www.soltherm.org/">http://www.soltherm.org/</a>.</li> </ul>
<p><b>Agro-Alimentar (produtos endógenos de qualidade)</b></p>	<p><b>Locais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Associações de desenvolvimento local;</li> <li>• Associações sectoriais;</li> <li>• <b>Câmara Municipal de Oliveira do Hospital;</b></li> <li>• Produtores agrícolas;</li> <li>• Rede de cooperativas agrícolas;</li> <li>• Tecido empresarial.</li> </ul> <p><b>Regionais/Nacionais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agência de Inovação (AdI);</li> <li>• AGROBIO - Associação Portuguesa de Agricultura Biológica;</li> <li>• AMPIN;</li> <li>• Federação das Indústrias Portuguesas Agro-alimentares (FIPA);</li> <li>• Instituto Superior de Agronomia (Lisboa);</li> </ul>

- Instituto Politécnico de Coimbra:
  - Escola Superior Agrária: Departamento de Ciência e Tecnologia Alimentar;
- Ministério da Agricultura - Instituto do Desenvolvimento Rural e Hidráulica (IDRHA):
  - Direcção Regional de Agricultura e Pescas do Centro (DRAPC):
    - Centro Experimental de Caprinicultura;
  - Instituto de Financiamento e Apoio ao Desenvolvimento da Agricultura e das Pescas (INFAFAP);
  - Instituto Nacional de Intervenção e Garantia Agrícola (INGA);
  - Instituto Nacional de Investigação Agrária e das Pescas;
- Universidade de Coimbra (UC);
  - IAV - Instituto do Ambiente e Vida;
  - Ciências da Saúde (Centro de estudos farmacêuticos, laboratório de farmacognosia);
  - Química - Associação para a Inovação Tecnológica e Qualidade - AEMITEQ;
  - Ciências Agrárias - Instituto para o Desenvolvimento Agrário da Região Centro - IDARC;
  - Instituto Pedro Nunes - IPN;
- Universidade da Beira Interior (UBI):
  - Departamento de Ciências Médicas.

**Internacionais:**

- *National Honey board*;
- *Station de recherche Agroscope Liebefeld-Posieux ALP*;
- *Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura*: [www.iica.int/](http://www.iica.int/);
- *Instituto Andaluz de Investigación y Formación Agraria, Pesquera, Alimentaria y de la Producción Ecológica*;
- *Canadian Agri-Food Research Council*: <http://www.carc-crac.ca>;
- *Global Forum on Agricultural Research*: <http://www.egfar.org/egfar/>.

Fonte: SPI.

## 8. ESTRUTURA DE GESTÃO E ACOMPANHAMENTO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO

### 8.1 CONDICIONANTES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO

Da concretização de uma carteira de projectos mobilizadores depende o desenvolvimento económico, social e territorial do Concelho, sustentado numa cultura colaborativa e de cooperação para a inovação e o desenvolvimento. No entanto, é fundamental não esquecer que o sucesso desta estratégia não depende exclusivamente dos esforços da Câmara Municipal, mas também do envolvimento de múltiplos agentes e da concretização de diversas outras iniciativas. São factores determinantes para o Concelho, a este nível, os seguintes:

- A estruturação e concretização de uma rede de acessibilidades adequada - construção e beneficiação urgente da rede de Itinerários Complementares - IC6 e IC8 e IP3 para ligação a Viseu e Espanha, e melhoria dos acessos por via da EN17 à cidade de Coimbra;
- A capacidade de criar redes de cooperação com entidades do SCTN e com o tecido empresarial, construindo parcerias público-privadas que sustentem a implementação dos projectos;
- A cooperação com os concelhos vizinhos, em especial os do Pinhal Interior Norte, na implementação e gestão da carteira de projectos, nomeadamente no que se refere ao turismo, áreas de localização empresarial e às redes de serviços públicos;
- A adequação das redes de equipamentos e serviços públicos, nomeadamente na área da saúde e ensino às reais necessidades da população actual e potencial, só possível através de políticas centrais que respeitam as especificidades regionais e promovam a colmatação das suas fragilidades;
- A dinâmica associativa - criação de uma rede de associações nos vários sectores estratégicos, capaz de captar e mobilizar parceiros públicos e privados para a criação de valor no Concelho.

## 8.2 ESTRUTURA DE ACOMPANHAMENTO E GESTÃO

Com base nas opções estratégicas definidas no Plano de Desenvolvimento, propõe-se que este seja gerido e acompanhado por uma estrutura com os seguintes componentes:

- **Comissão de Acompanhamento Estratégico (CAE)** - Entidade composta essencialmente por pessoas de Oliveira do Hospital, responsável pelo acompanhamento estratégico do Plano de Desenvolvimento, que deve reunir semestralmente com o GDES, para avaliação da evolução do percurso de desenvolvimento local em Oliveira do Hospital, apontar novos caminhos e acções correctivas;
- **Conselho Consultivo (CC)** - Órgão composto sobretudo por entidades/individualidades externas ao Concelho. Deve reunir anualmente, comentando os resultados obtidos e fazendo sugestões de melhoria;
- **Gabinete de Desenvolvimento Económico e Social (GDES)** - Órgão responsável pela implementação e gestão executiva do Plano de Desenvolvimento, sendo directamente responsável pela dinamização e implementação dos projectos mobilizadores;
- **Unidades de Apoio** centradas nas pessoas, nos sectores estratégicos e nas infra-estruturas, responsáveis por apoiar o GDES na implementação dos correspondentes projectos.



Figura 58. Estrutura de Gestão e Acompanhamento do Plano de Desenvolvimento.

Fonte: SPI.

O sucesso da estrutura de gestão e acompanhamento do Plano de Desenvolvimento pressupõe:

- Uma equipa de pequena dimensão, composta por profissionais competentes a trabalhar a tempo inteiro, capaz de envolver representantes de forças vivas e de os mobilizar

constantemente para a implementação, monitorização e melhoria do Plano de Desenvolvimento de Oliveira do Hospital;

- A liderança da Câmara Municipal de Oliveira do Hospital, só possível com fortes parcerias internas e externas, públicas e privadas, na concretização de iniciativas e angariação dos meios necessários ao sucesso do Plano de Desenvolvimento;
- A implementação de rotinas de controlo, monitorização e evolução articulada, individual, sectorial e agregada do Plano de Desenvolvimento, com actualizações periódicas (trimestrais) do progresso efectuado e correcção de eventuais desvios;
- A mobilização de todos os Oliveirenses para o Plano de Desenvolvimento, mantendo-os envolvidos, constantemente entusiasmados e com vontade de participar activamente na sua concretização.

## 9. EQUIPA SPI

A equipa SPI envolvida no presente projecto possui valências em diversas áreas temáticas consideradas fundamentais para o projecto, nomeadamente: Planeamento Regional e Urbano; Inovação e Competitividade; Formação e Qualificação de Recursos Humanos; Estratégia Organizacional; Promoção de Parcerias e Alianças Estratégicas e Programas de Financiamento. De seguida são apresentados os elementos constituintes da equipa, liderada pelo Professor Augusto Medina e pelo Professor Pedro Saraiva.

### **Augusto Medina**

O Professor Augusto Medina é licenciado em Engenharia Química e doutorado na mesma área e é Professor Catedrático da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto. Foi Director fundador da Escola Superior de Biotecnologia da Universidade Católica Portuguesa. Recebeu vários louvores ao longo da sua carreira: *Chevalier de L'Ordre National du Mérite*, République Française, 1995; *United Biscuits Industrial- Academic Achievement Award*, 1997; Doutor Honoris Causa -*Moscow State Academy of Applied Biotechnology*, Moscow, 1996. Foi ainda delegado nacional em diferentes programas da Comissão Europeia.

No âmbito da Sociedade Portuguesa de Inovação coordenou mais de duas dezenas de estudos de natureza sectorial ou estratégica, incluindo diferentes trabalhos ligados às áreas do Ensino, Formação e do Emprego. Entre os mais significativos contam-se o Estudo de Diagnóstico e Prospectiva dos Perfis Profissionais e das Necessidades de Formação no sector Agro-Alimentar, realizado para o INOFOR em 2001, o Estudo e-Economy de avaliação do impacto da economia digital no empreendedorismo e nas *start-ups* do sector tecnológico, realizado para a Comissão Europeia em 2003, o Estudo Global *Entrepreneurship Monitor* 2004, sobre as características do empreendedorismo em Portugal e o Estudo do Sector de Ciência e Tecnologia de Moçambique, para o Banco Mundial.

### **Pedro Saraiva**

Pedro Saraiva é administrador da SPI, e responsável pela orientação da unidade SPI-Centro, com escritório em Coimbra. Professor Associado no Departamento de Engenharia Química da Universidade de Coimbra, tem como áreas de especialização a Gestão da Qualidade e Engenharia de Sistemas em Processos e Produtos. Vice-reitor da Universidade de Coimbra. Responsável pela criação e acompanhamento do Observatório Nacional de Recursos Humanos (barómetro de satisfação dos colaboradores de empresas e entidades nacionais). Sócio da empresa QUAL-Formação e Serviços em Gestão da Qualidade, Lda. Foi Presidente da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro (2004-2005), Gestor do Programa Operacional do Centro e Presidente do Conselho de Administração das sete sociedades POLIS da Região Centro (Aveiro, Castelo Branco, Coimbra, Covilhã,

Guarda, Leiria e Viseu). Laureado com o Prémio Feigenbaum referente ao ano de 1998, atribuído pela American Society for Quality. Autor e co-autor de diversos livros, artigos e apresentações em conferências nas áreas de Gestão da Qualidade e Engenharia de Sistemas.

#### ***Cátia Furtado***

Cátia Furtado é Licenciada em Geografia, pela Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra (FLUC) e encontra-se a frequentar Mestrado em Planeamento do Território - Inovação e Políticas de Desenvolvimento, na Universidade de Aveiro. Enquanto consultora da Sociedade Portuguesa de Inovação, tem participado na realização de Programas Directores de Inovação, Competitividade e Empreendedorismo para entidades municipais e supra municipais e na elaboração de candidaturas a programas de apoio para co-financiamento de actividades de inovação de empresas.

#### ***Celeste long***

Celeste long é consultora da SPI (Sociedade Portuguesa de Inovação). Anteriormente, trabalhou como auditora interna no Banco Mais, SA e realizou um estágio na Direcção Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano, no Departamento Financeiro. Celeste long é licenciada em Gestão e Administração Pública pelo Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade Técnica de Lisboa, e possui uma especialização em Administração Urbana e Municipal.

#### ***Hugo Magalhães***

Hugo Magalhães é consultor da Sociedade Portuguesa de Inovação desde Outubro de 2006, onde tem participado em estudos nas áreas da gestão do conhecimento, inovação, investigação e desenvolvimento. Hugo Magalhães é licenciado em Matemática Aplicada à Tecnologia e doutorado em Matemática Aplicada pela Faculdade de Ciências da Universidade do Porto. Laureado com o prémio Engenheiro António de Almeida referente ao melhor aluno da licenciatura em 2001, é autor e co-autor de mais de duas dezenas de publicações científicas em conferências e revistas internacionais. É também co-autor de um manual didáctico sobre Segurança Informática e o Negócio Electrónico, pertencente à colecção Negócio Electrónico, editado pela SPI, com o apoio do Ministério do Trabalho e da Solidariedade, Secretaria de Estado do Emprego e Formação (Programa Operacional Formação Profissional e Emprego União Europeia - Fundo Social Europeu).

#### ***Joana Soares***

Joana Soares é licenciada em Psicologia pela Faculdade de Psicologia da Universidade do Porto e pós-graduada em Marketing. Colabora com a SPI em regime interno e permanente como consultora, tendo colaborado em diversos projectos nas áreas de consultadoria, avaliação de programas e formação. Joana Soares é formadora acreditada pelo Sistema Nacional de Certificação Profissional, colaborando também com a SPI nessa actividade e ainda na qualidade de tutora de cursos de formação a distância. De entre os projectos em que participou podem destacar-se: Actualização da Avaliação Intercalar do POCTI/POCI 2010; Estudo do Impacto das Estratégias de Inovação Regional na Competitividade e no Emprego em Portugal; Programa Director de Inovação Competitividade e Empreendedorismo (PD-ICE) da GAMVIS - Grande Área Metropolitana de Viseu, Estudo de Avaliação Final do Programa Sócrates (2000/2006).

#### ***João Medina***

João Medina é licenciado em Gestão e Engenharia Industrial pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto e mestre em Planeamento e Projecto do Ambiente Urbano pela mesma instituição. Concluiu mestrado em 2007 com a defesa da sua dissertação sob a temática: “Estratégias Regionais de Inovação em Portugal”. O seu percurso académico permitiu-lhe não só desenvolver competências nas áreas tradicionais da Engenharia, da Gestão e Economia como, complementarmente, na área do Ambiente e do Planeamento.

João Medina é desde 2000 consultor da Sociedade Portuguesa de Inovação. Ao longo da sua carreira profissional colaborou no desenvolvimento e gestão de projectos para diferentes tipos de instituições, sejam elas do sector público, privado ou instituições internacionais (como a União Europeia). Para além da participação em projectos europeus, obteve ainda experiência internacional no desenvolvimento de projectos em Moçambique e no Egipto. O tipo de projectos em que esteve envolvido cobre um leque alargado de actividades, desde estudos de viabilidade, estratégias de fomento do empreendedorismo, incubação de empresas e de desenvolvimento do sector privado, estratégias de inovação, estudos diagnósticos de tecnologia, estratégias de e-business e de e-learning e desenvolvimento de parcerias a nível nacional e internacional.

Para além da SPI, João Medina trabalhou como estagiário durante meio ano em Washington DC, Estados Unidos da América, na Bioreliance Corporation, uma empresa farmacêutica, onde desenvolveu diferentes tipos de estudos e adquiriu experiência internacional.

#### ***Susana Loureiro***

Susana Loureiro é Licenciada em Planeamento Regional e Urbano pela Universidade de Aveiro e pós-graduada em Planeamento e Projecto do Ambiente Urbano - Faculdades de Engenharia e de Arquitectura da Universidade do Porto.

Desde 1998 trabalhou como consultora na área do Planeamento do Território, tendo larga experiência na realização e coordenação de Planos de Ordenamento do Território, nomeadamente Planos Directores Municipais, Planos de Urbanização e Planos de Pormenor em municípios das Regiões Norte, Centro e Lisboa e Vale do Tejo, coordenou igualmente a execução de Cartas Educativas em municípios da Região Norte. É desde Setembro de 2006 consultora da Sociedade Portuguesa de Inovação, colaborando na elaboração de Programas Directores de Inovação Competitividade e Empreendedorismo para entidades municipais e supra municipais e na organização de iniciativas de formação.

### **Susana Seabra**

Susana Seabra é licenciada em Engenharia Química pela Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra (FCTUC). É desde Janeiro de 2006 consultora da Sociedade Portuguesa de Inovação, tendo colaborado na elaboração do plano de negócio e estratégia de marketing para o novo escritório SPI a ser criado na Região Centro, e assumido responsabilidade pela execução das actividades desta unidade.

Trabalhou durante 2 anos como Directora de Departamento de Inovação da empresa Tecnia, Processos e Equipamentos Industriais e Ambientais, Lda., tendo assumido a coordenação de diversos projectos de Inovação Tecnológica (desenvolvimento de novos processos/produtos) em consórcio a nível nacional e internacional incluindo a realização de candidaturas a programas nacionais e comunitários de apoio à Inovação. Anteriormente, trabalhou em engenharia e gestão de projecto, com a realização de trabalhos de diagnóstico ambiental e consultoria de âmbito ambiental para entidades fabris e elaboração e coordenação de projectos de execução. Após conclusão da licenciatura trabalhou durante 1 ano no Conselho Directivo da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra, tendo integrado a equipa que desenvolveu o Plano Estratégico da Faculdade e sendo responsável pela organização do Seminário Internacional “Criação de Empresas de base Científica e Tecnológica”.

## BIBLIOGRAFIA

### RELATÓRIOS E ARTIGOS

Bremen Partner, Somehow Bremen is a success story, 2006.

Cartografia Digital do Município de Oliveira do Hospital, 2007.

Câmara Municipal de Oliveira do Hospital e Instituto de Estudos Regionais e Urbanos da Universidade de Coimbra, Proposta de Plano Director Municipal de Oliveira do Hospital, Julho de 2006.

Câmara Municipal de Oliveira do Hospital e Instituto de Estudos Regionais e Urbanos da Universidade de Coimbra, Revisão do Plano Director Municipal de Oliveira do Hospital - Estudos de Caracterização; Relatórios e Peças Desenhadas, Julho 2003.

Comissão Europeia e Parlamento Europeu, Proposta de Decisão do Parlamento Europeu e do Conselho que cria um Programa-Quadro para a Competitividade e a Inovação (2007 - 2013), Abril 2005.

Comissão Europeia, A Inovação numa Economia assente no Conhecimento, Setembro 2000.

Comissão Europeia, Building the ERA of Knowledge for growth, 2007-2013, Março 2005.

Comissão Europeia, Concretizar Lisboa - Reformas para a União Alargada, Fevereiro 2004.

Comissão Europeia, Crescimento e Emprego – Um novo começo para a Estratégia de Lisboa, Fevereiro 2005.

Comissão Europeia, European Innovation Scoreboard 2004, 2004.

Comissão Europeia, European Trendchart on Innovation, European Innovation Scoreboard: Technical Paper No 3, Regional innovation performances, Novembro 2003.

Comissão Europeia, Implementação do Primeiro Plano de Acção para a Inovação na Europa, Janeiro 1998.

Comissão Europeia, Livro Verde sobre a Inovação, Dezembro 1995.

Comissão Europeia, Primeiro Plano de Acção para a Inovação na Europa, Dezembro 1996.

Comissão Europeia, Second European Report on Science and Technology Indicators, Dezembro 1997.

Comissão Europeia, Sexto Relatório Periódico relativo à Situação Sócio-económica e ao Desenvolvimento das Regiões da União Europeia, Fevereiro 1999.

Conselho Europeu, Conclusões da Presidência sobre o Conselho Europeu de Lisboa, Março 2000.

Conselho Europeu, Conclusões da Presidência sobre o Conselho Europeu de Barcelona, Março 2002.

Council of the European Union, Community Strategic Guidelines on economic, social and territorial cohesion, 2006.

Department of Regional Development of the Marshal's Office of the Wielkopolska Region, Wielkopolska, 2006.

European Commission, Leader+ Magazine: Innovation in Leader+, 2006.

- European Comission, Equal Sucess Stories - employment & social affairs, 2005.
- European Comission, The Growth and jobs strategy and the reform of european cohesion policy, 2006.
- European Comission Directorate-General for Agriculture and Rural Development, Rural Development Sucess Stories, 2006.
- European Union Regional Policy, Inforegio - energy and regional development, 2006.
- European Union Regional Policy, Innovative strategies and actions, 2006.
- European Union Regional Policy, Cohesion policy and cities, 2006.
- European Union Regional Policy, Regions for economic change - Innovating through EU regional Policy, 2006.
- Jornal de Notícias, 1000 Mais Rentáveis de 2003, Novembro de 2004.
- Landabaso, Mikel, Mouton Bénédicte e Miedzinski Michal, Regional Innovation Strategies: a tool to improve social capital and institutional efficiency? Lessons from the European Regional Development Fund innovative action in conference of the Regional studies association Reinventing regions in a global economy, Pisa, 2003.
- Lower Silesia Voivodship, Lower Silesia add to favorites, 2002
- Lusitano dos Santos, Urbanistas AUP, Carta Educativa do Município de Oliveira do Hospital: Relatório, Programa de Execução, Plano de Financiamento, Junho 2007.
- Ministério do Trabalho e da Solidariedade: *Quadros de Pessoal*, 2000.
- Opolskie Voivodeship, *Investor-Friendly Region*, 2006.
- PRODECA - Promotora d'Éxportacions Catalanes, *Empresa per a la promoció i la internacionalització de la Indústria Alimentària de Catalunya*, 2006.
- Rede Social de Oliveira do Hospital, Diagnóstico e Plano de Desenvolvimento Social do Concelho de Oliveira do Hospital, Junho 2004.
- Tartu City & County, Tartu, *The smart location in Estónia*, 2003.
- Universidade da Beira Interior, Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo na Serra da Estrela - PETUR, Março 2006.

## INTERNET

Agência de Inovação: [www.adi.pt](http://www.adi.pt)

European Trendchart on Innovation: [trendchart.cordis.lu](http://trendchart.cordis.lu)

Estradas de Portugal, E.P.E.: [www.estradasdeportugal.pt](http://www.estradasdeportugal.pt)

Innovation Point: [www.where-to-invest-in-portugal.com](http://www.where-to-invest-in-portugal.com)

Instituto Nacional de Estatística: [www.ine.pt](http://www.ine.pt)

Município de Oliveira do Hospital: [www.oliveiradohospital.pt](http://www.oliveiradohospital.pt)

Plano Tecnológico: [www.planotecnologico.pt](http://www.planotecnologico.pt)

Programa POCTI/POCI 2010: [www.poci2010.mctes.pt](http://www.poci2010.mctes.pt)

Programa POSI/POS\_Conhecimento: [www.posi.pcm.gov](http://www.posi.pcm.gov)

Programa Prime: [www.qca.pt/pos/prime.asp](http://www.qca.pt/pos/prime.asp)

Quadro de Referência Estratégico Nacional: [www.qren.pt](http://www.qren.pt)

Serviço de Informação Comunitário sobre Investigação e Desenvolvimento [www.cordis.lu](http://www.cordis.lu)

Aos outros sites consultados é feita referência ao longo do documento.