

Nisa, 15 de Maio de 2009

## ESTRATEGIA MUNICIPAL E AGENDA LOCAL

21

Territórios de baixa densidade, da fatalidade à capacidade



# Estrutura da comunicação

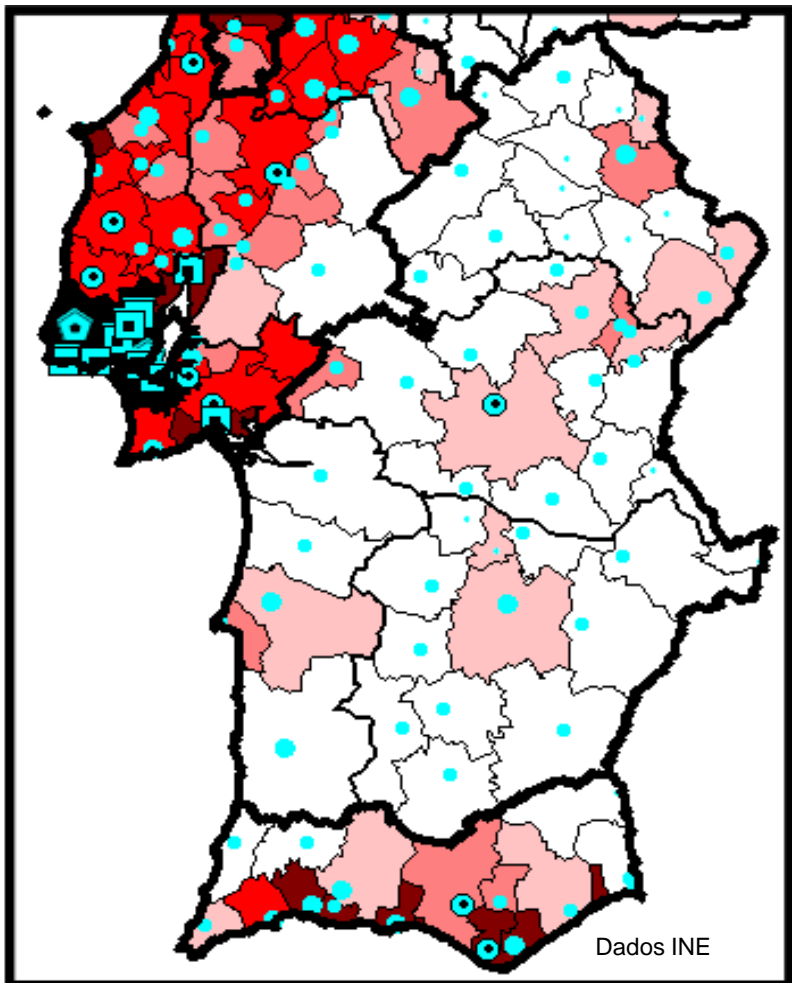
1. Breve olhar sobre o Norte Alentejano

2. O processo de Agenda Local 21

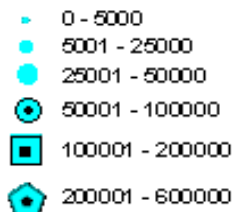
3. A construção de capacidades locais



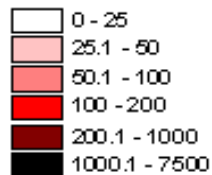
# 1. Um breve olhar sobre o Norte Alentejano



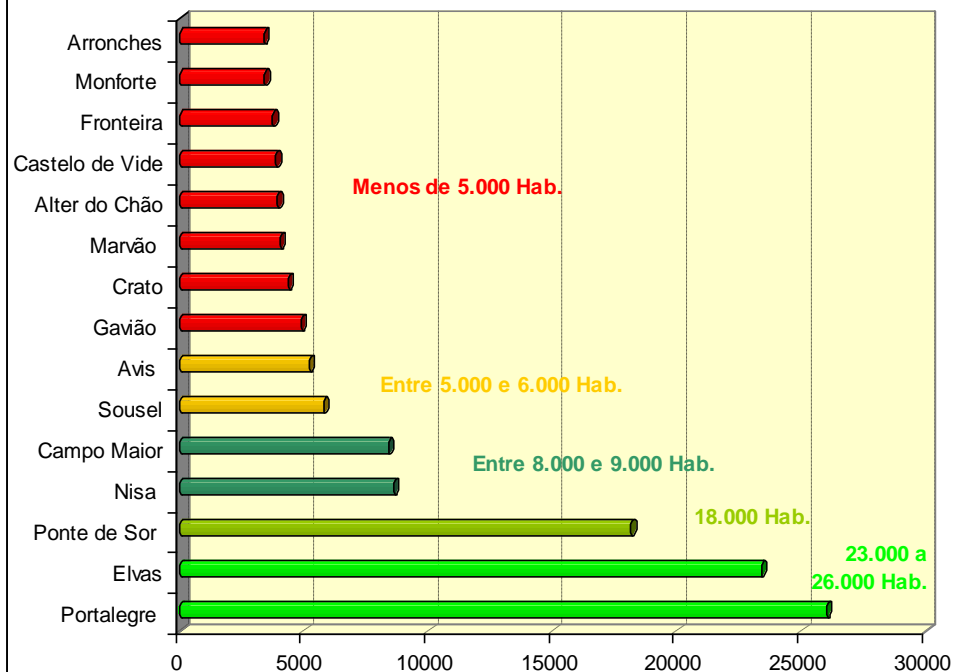
**População 2001  
(Nº de Habitantes)**



**Densidade populacional 2001  
(Hab / Km<sup>2</sup>)**



**População Municípios Norte Alentejo (2001)**

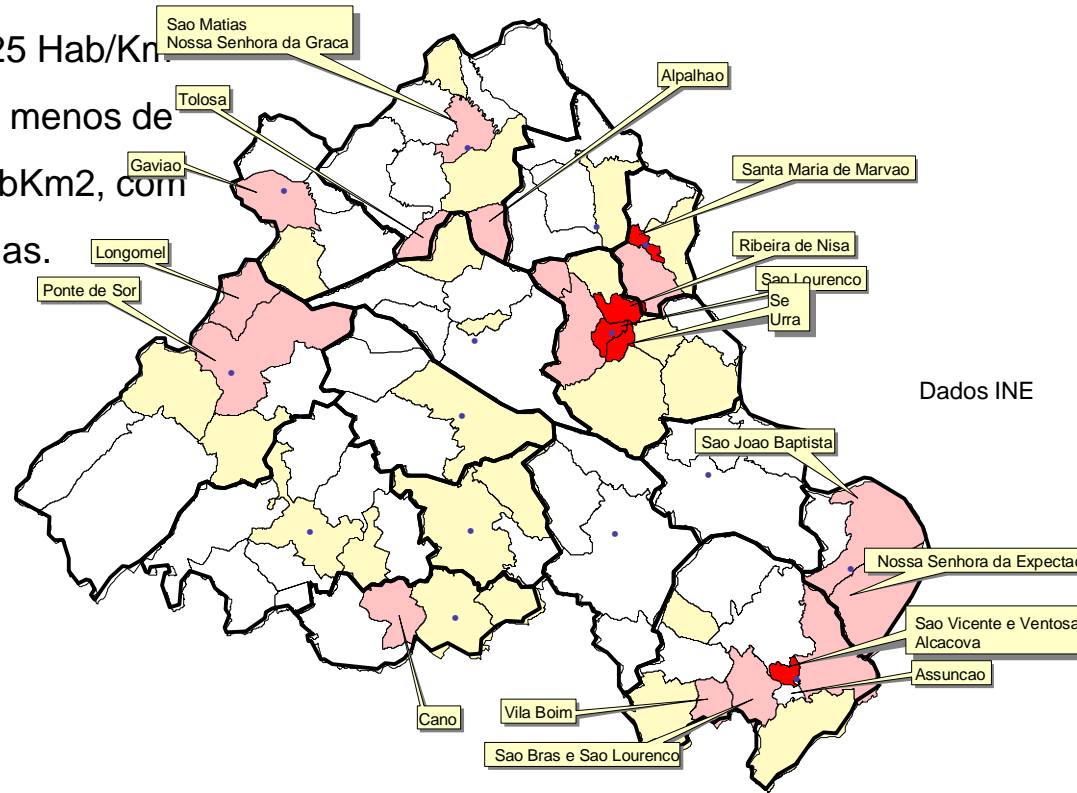


Dados INE

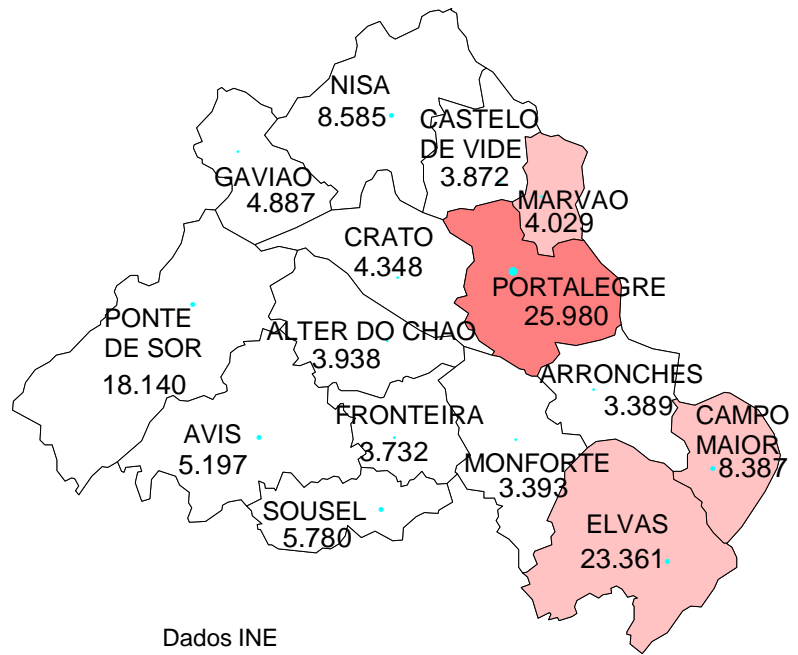


# UM RETRATO DEMOGRAFICO DOS MUNICÍPIOS DO NORTE ALENTEJANO

Apenas 4 municípios ultrapassam os valores de 25 Hab/Km<sup>2</sup>.  
 Em 86 freguesias, 39 freguesias (45 %) possuem menos de 15 Hab/Km<sup>2</sup>, 21 freguesias ultrapassam os 30 Hab/Km<sup>2</sup>, com correspondência com os principais núcleos urbanos.

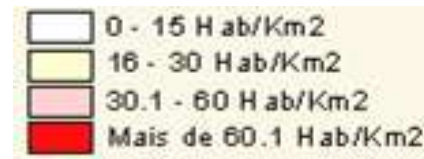
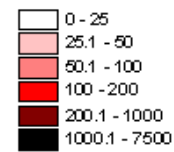


Dados INE

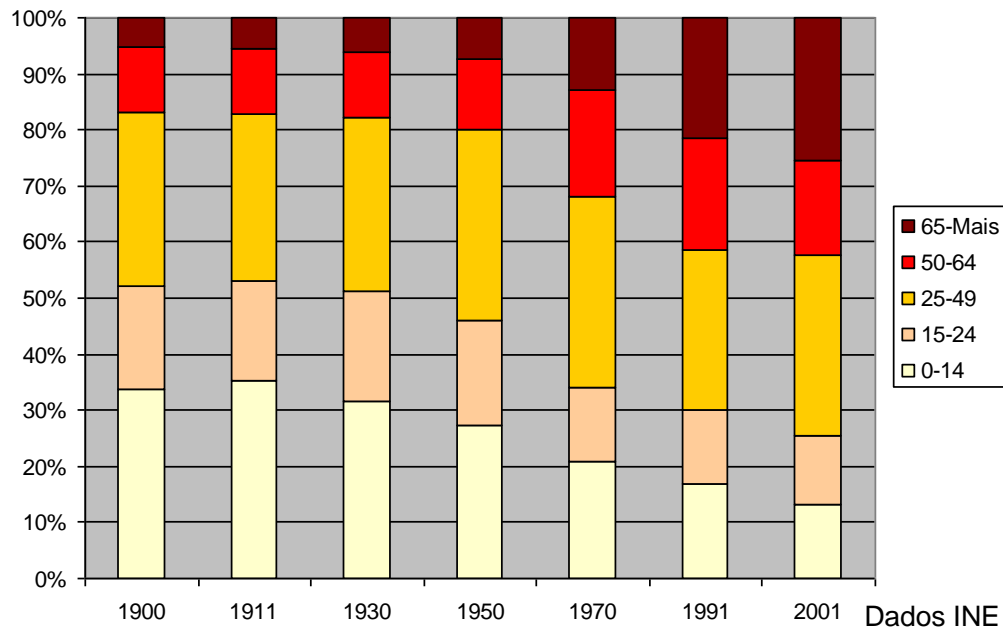
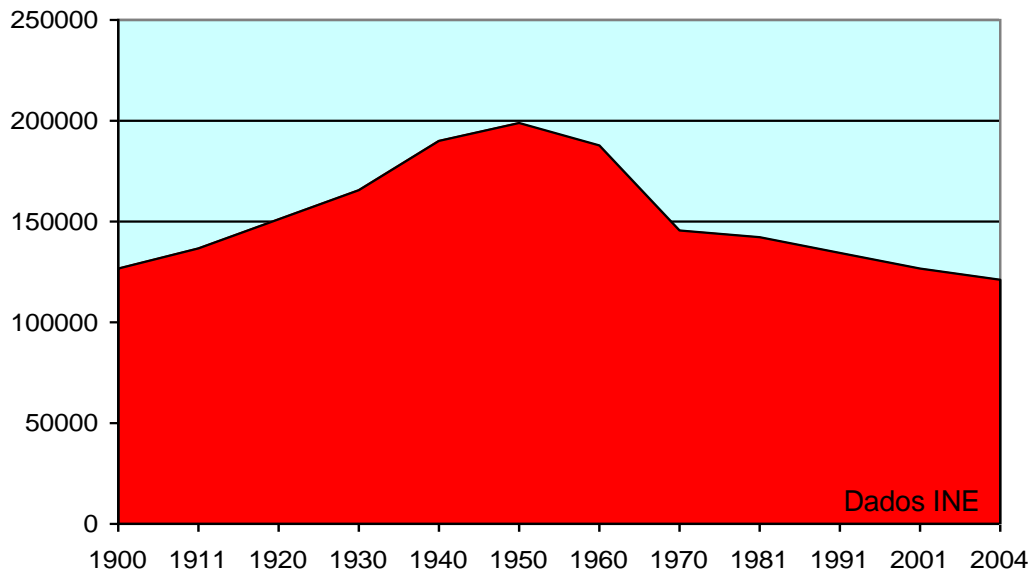


Dados INE

Densidade populacional 2001 (Hab / Km<sup>2</sup>)



## Evolução Populacional Norte Alentejo 1900-2004



# O contexto histórico e evolutivo da Região Alentejo

## Fases e momentos da evolução da região

Final  
sec. XIX

### **ALENTEJO "CHARNECA DE PORTUGAL"**

1889 1889 e 1899 – Leis dos Cereais

### **ALENTEJO "CELEIRO DE PORTUGAL"**

1929 – Leis Campanha do Trigo

1940s-60s – Aumento do desemprego e da conflituosidade social

1956-57 – Criação CCOPA e lançamento Plano Valorização Alent.

1962-65 – Fim de greves, exôdo rural e colapso regime cerealífero

1974 – 25 de Abril e reforma agrária (anos quentes 75-76)

### **ALENTEJO "REVOLUCIONÁRIO"**

1986 – Adesão de Portugal à CEE

### **ALENTEJO "INTEGRADO NA EUROPA"**



Alentejo, boas estradas, ferrovias,  
portos, aeroportos, plataformas  
logísticas num deserto de pessoas?

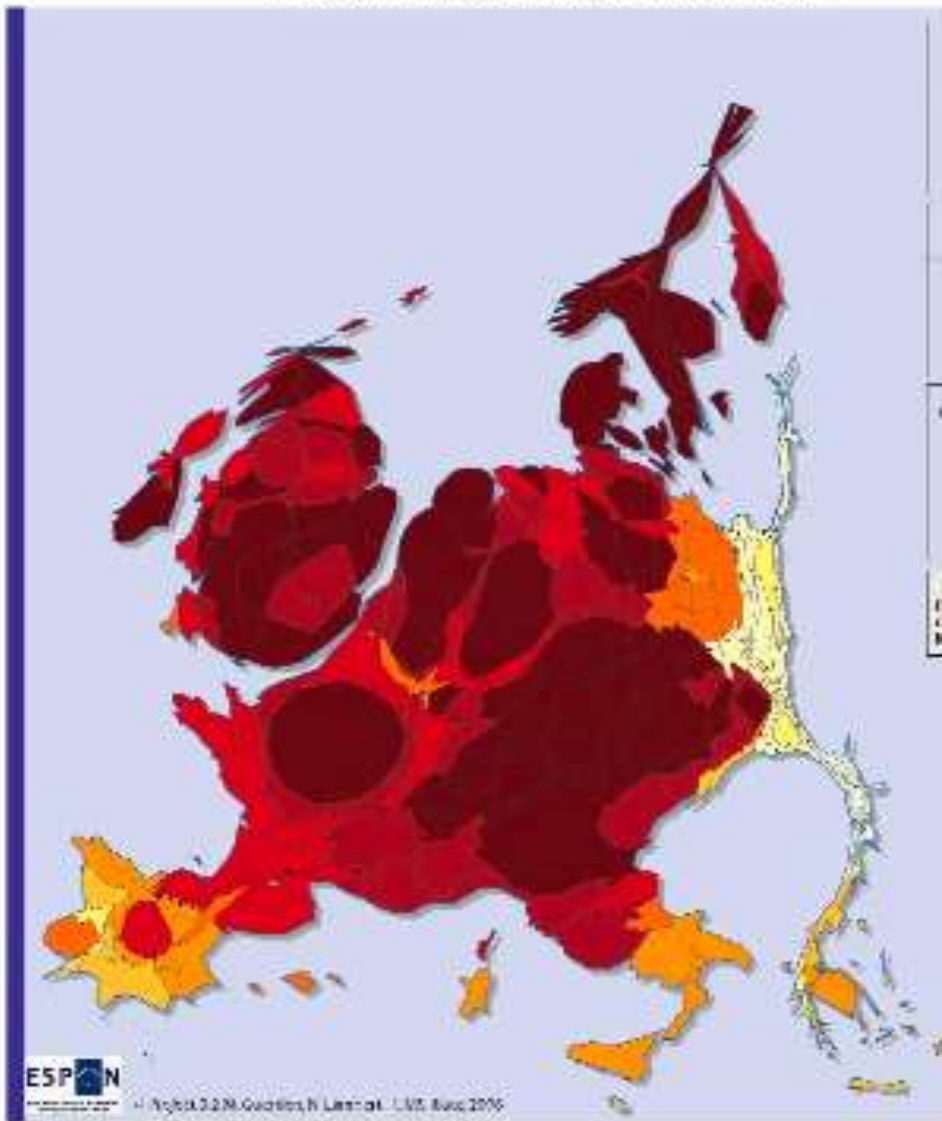
Ou será que são estas infra-estruturas  
a criaram condições para se gerarem /  
fixarem negócios, empregos e  
famílias?

Muito se progrediu em duas décadas  
de integração europeia e muito se  
espera concretizar nos próximos anos

# Portugal, actualizado depois de Mário Lino



Cartogram showing size of regions in terms of GDP



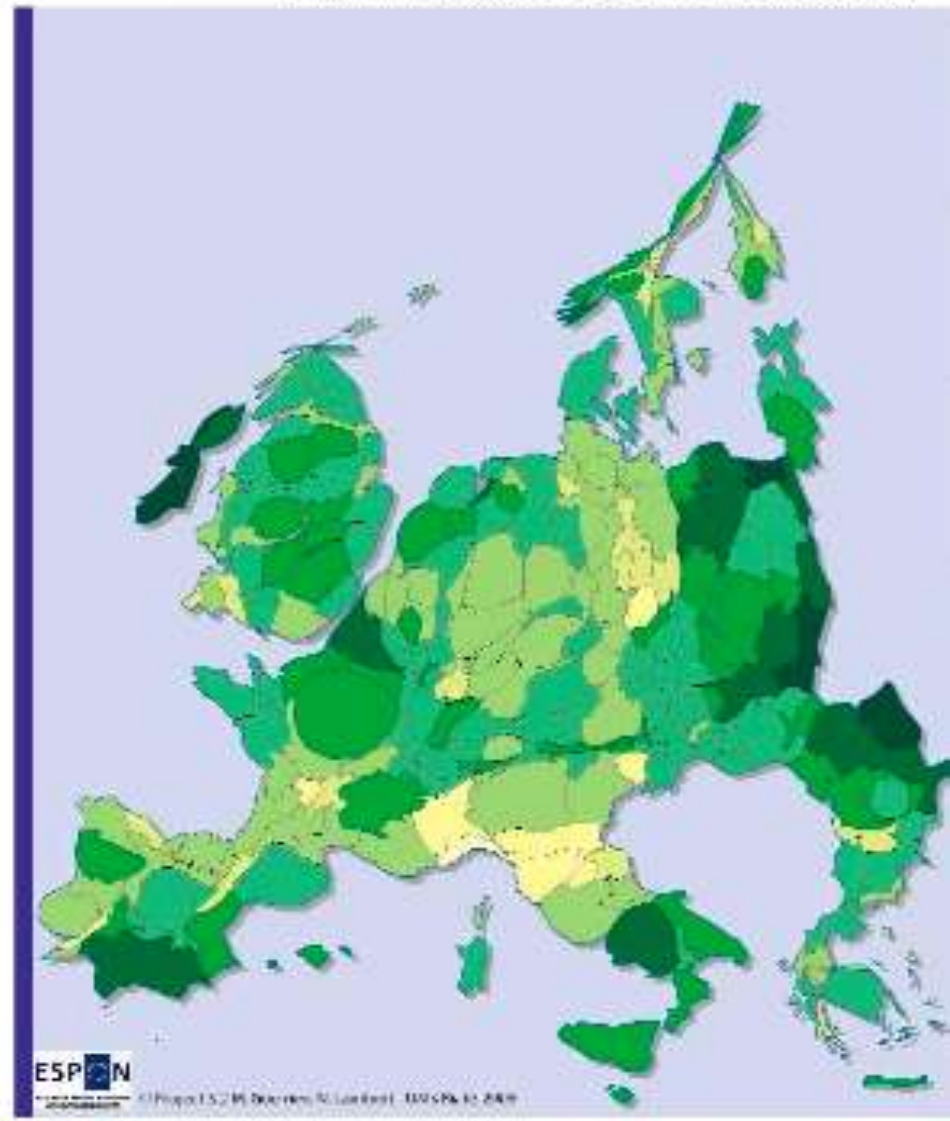
Áreas proporcionales  
a GDP por NUTS 2 level  
in 2000

33 milhões euros



500

Cartogram showing size of regions in terms of population



Áreas proporcionales  
a população at nível  
2+ NUTS

1 milhões habitantes



500

Perspectivas distorcidas geradas pelas assimetrias em PIB e População

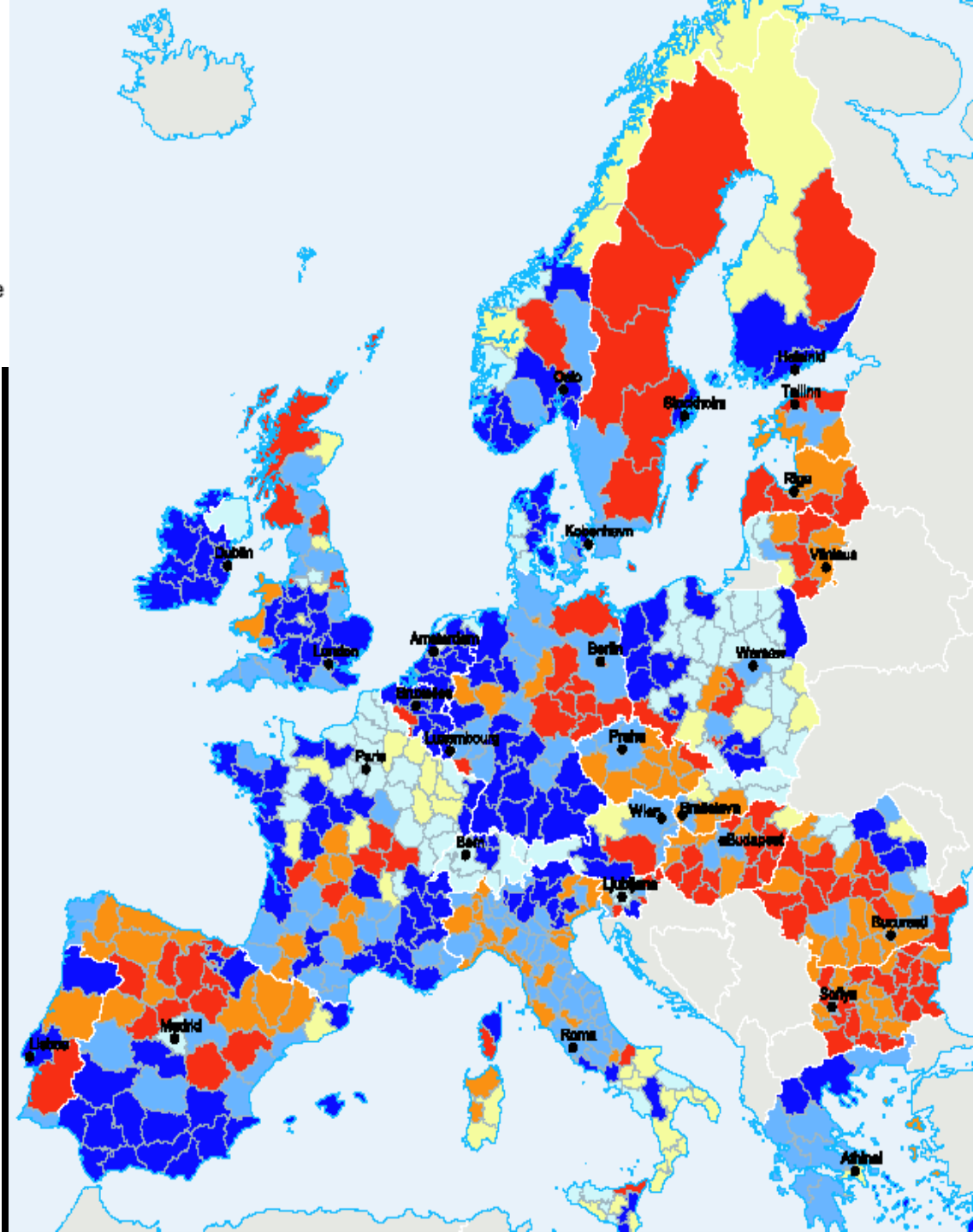
Population increase with

- positive migratory balance and positive natural balance
- positive migratory balance and negative natural balance
- negative migratory balance and positive natural balance

Population decrease with

- negative migratory balance and positive natural balance
- positive migratory balance and negative natural balance
- negative migratory balance and negative natural balance
- no data

**Perspectivas demográficas  
negativas podem condicionar  
decisões e utilizações**

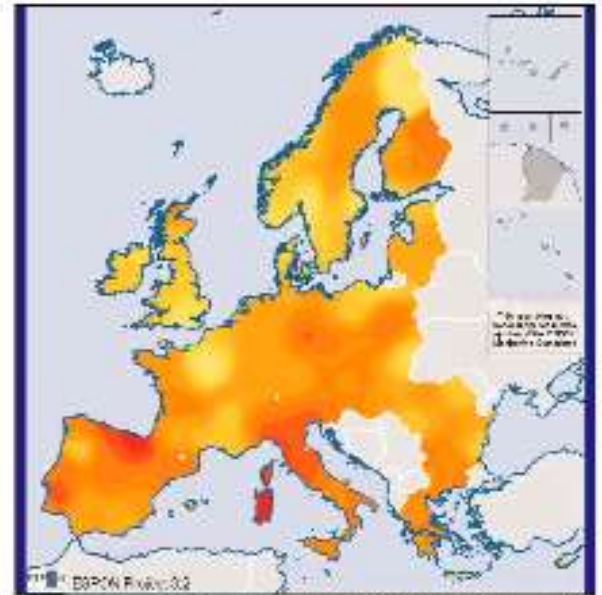


Trend Scenario

2000

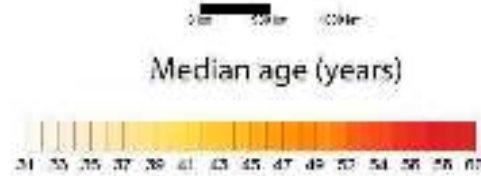
2015

2030

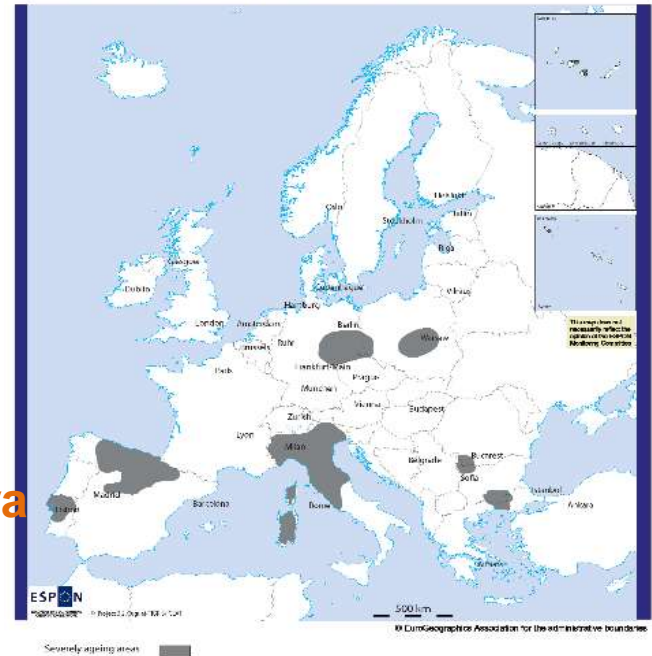


Projections based on data from UNFP 2004, ESPON database 2005 and ULB 109  
 © EuroGeographics Association for administrative boundaries

Grizard C., Guerin M., Lambert N. (2006) UMS B.A.T.E. ESPON project 3.2



Severe ageing in 2030 according to the Trend Scenario



Severely ageing areas

© EuroGeographics Association for administrative boundaries

**Envelhecimento enquanto mega-tendência**

**Sul da Europa / Alentejo numa posição muito negativa**

# ALTO ALENTEJO, UMA “REGIÃO INTERMÉDIA” NO QUADRO NACIONAL

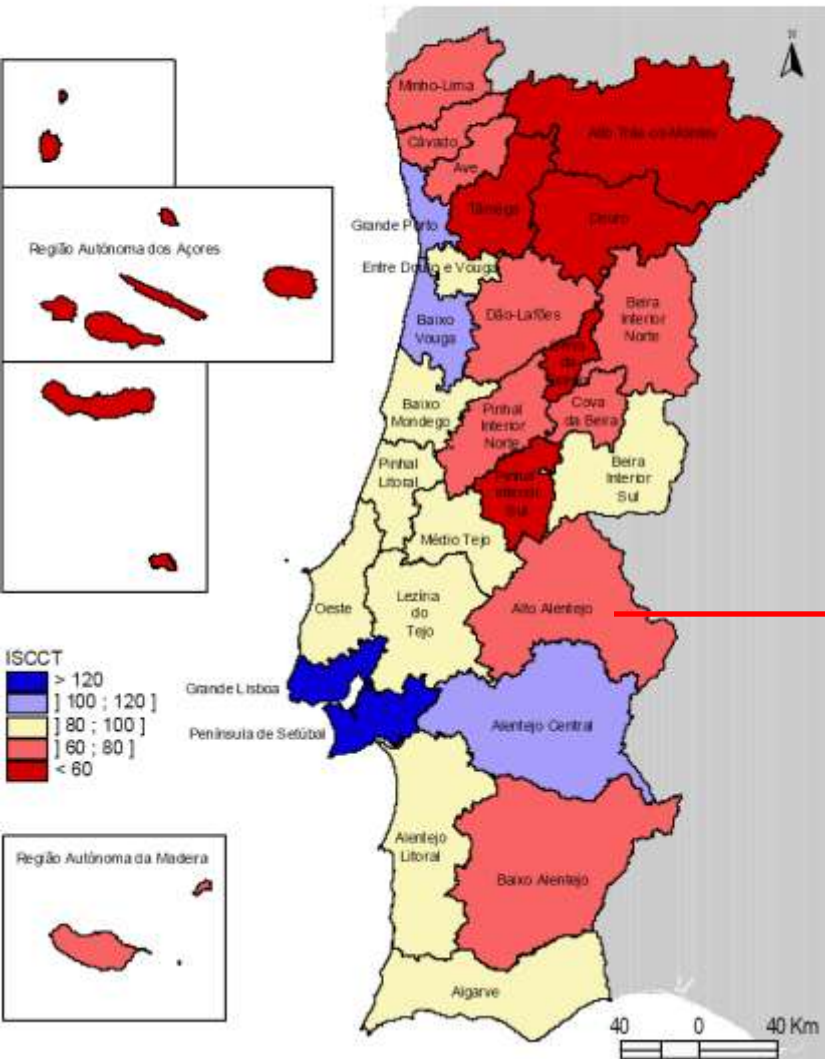
FIGURA 8-4: ANÁLISE DA COMPETITIVIDADE E COESÃO TERRITORIAL

OS RESULTADOS GLOBAIS PARA AS REGIÕES PORTUGUEAS

(ÍNDICE SINTÉTICO DE COMPETITIVIDADE E COESÃO TERRITORIAL [ISCTT], NUTS III, 2000-2002)

O Alto Alentejo demonstra melhores resultados ao nível da coesão do que da competitividade.

QUADRO 1.1.1 – AS GRANDES SITUAÇÕES NA ARTICULAÇÃO ENTRE COESÃO E COMPETITIVIDADE COMO BASE DE UMA TIPOLOGIA DAS REGIÕES PORTUGUEAS (NUTS III)



Grupo	Tipologia	Competitividade Valor do ISpComp (*)	Coesão Valor do ISpCoes (*)	Regiões “Finas” (NUTS III)
I	Regiões globalmente “avançadas”	$ISpComp \geq 100$	$ISpCoes \geq 100$	Grande Lisboa, Península de Setúbal, Grande Porto e Baixo Vouga
II	Regiões “seguidoras”	$100 > ISpComp \geq 75$	$ISpCoes \geq 100$	Alentejo Central, Pinhal Litoral, Lezíria do Tejo e Baixo Mondego
			(**)	Alentejo Litoral e Entre Douro e Vouga (Algarve, se considerada)
III	Regiões intermédias	$75 > ISpComp \geq 50$	$ISpCoes \geq 80$	Médio Tejo, Oeste, Beira Interior Sul, Dão-Lafões, Beira Interior Norte e Alto Alentejo
IV	Regiões menos desenvolvidas	$75 > ISpComp \geq 50$	$ISpCoes \geq 70$	Minho-Lima, Cova da Beira, Pinhal Interior Norte, Baixo Alentejo, Serra da Estrela e Pinhal Interior Sul (Madeira, se considerada)
V	Regiões industriais com reduzida coesão	$ISpComp \geq 70$	$ISpCoes < 70$	Cávado e Ave
VI	Regiões globalmente “atrasadas”	$ISpComp < 50$	$ISpCoes < 60$	Tâmega, Douro, Alto Trás-os-Montes e Açores (***)

Fonte: COMPETITIVIDADE TERRITORIAL E COESÃO ECONÓMICA E SOCIAL. RELATÓRIO FINAL. VOLUME 3 - COMPETITIVIDADE, COESÃO E CONVERGÊNCIA: A ÓPTICA ESPECÍFICA DAS REGIÕES PORTUGUEAS. REGIÃO DO ALENTEJO. 2005.

# **LINHAS CHAVE DE DIAGNOSTICO DO NORTE ALENTEJANO - QUE PREOCUPAÇÕES?**

## **1. Debilidades demográficas que condicionam perspectivas de desenvolvimento**

Incapacidade de inverter a perda populacional; Baixo efectivo populacional e reduzidas densidades; Dificuldade em reter os mais jovens e mais qualificados; Taxa de envelhecimento elevada (+ de 25% da pop. com + de 65 anos); Municípios com baixa atractividade.

## **2. Base económica pouco robusta e dinâmica**

Baixo PIB per capita (75% média nacional); Nível de produtividade mais baixo do Alentejo; Tecido empresarial composto em 85% por micro-empresas; Peso significativo das actividades que se baseiam na exploração de recursos naturais e nas economias de escala; Intensidade exportadora inferior à média da Região.

## **3. Baixo nível de capital humano e de capital tecnológico e inovação**

50% da população apenas com 1º ciclo do ensino básico; apenas 4% com ensino médio e superior; reduzida dimensão do tecido industrial do Alentejo, em sectores de média/alta tecnologia; menos de 1% do emprego nacional em tecnologias da informação e comunicação.

## **4. Reduzidos níveis de competitividade regional num território mais coeso**

Posição 21ª no ranking da competitividade e 11ª no ranking da coesão; Território crescentemente infra-estruturado e equipado mas com incapacidade de gerar riqueza, emprego, empreendedorismo, inovação;

# **LINHAS CHAVE DE DIAGNOSTICO DO NORTE ALENTEJANO - QUE OPORTUNIDADES?**

## **1. Dinamismo das regiões vizinhas e oportunidades transfronteiriças**

Regiões nacionais como o Alentejo Central, a Lezíria do Tejo, o Médio Tejo, a Beira Interior Sul, que rodeiam o Norte Alentejo, estão a crescer em competitividade podem ajudar a “arrastar” a região; o dinamismo elevado da Estremadura / Província de Cáceres pode trazer oportunidades em função melhores e maiores projectos transfronteiriços.

## **2. Excelência demonstrada em alguns sectores de actividade**

Os sectores do agro-alimentar, florestal (cortiça), vitivinícola, turismo oferecem alguns produtos de excelência (ex. (Queijo de Nisa, Maça de Portalegre, Ameixa d’Elvas, Cereja de São Julião, Azeites do Norte Alentejano, Castanha de Marvão-Portalegre, Carne Mertolenga, Enchidos, etc.), fruto da aposta na qualidade, na formação dos recursos humanos, na inovação, no marketing, etc. havendo que fazer crescer o que é bom e estimular quem sabe e pode fazer.

## **3. Qualidade ambiental e territorial**

Território relativamente bem preservado mas com ameaças preocupantes (floresta, desertificação) ; evolução significativa de infra-estruturas básicas e equipamento; nível muito satisfatório de acessibilidades com o exterior e intra-região; áreas classificadas enquanto oportunidades de desenvolvimento local com muito para fazer nesse sentido (ex. Parque Natural Serra de São Mamede); baixa densidade populacional como potencial factor de atracção.

## **4. Regionalismo, identidade, cultura e património**

Identidade Alentejana como factor de orgulho potencialmente mobilizador para projecto global de desenvolvimento; cultura e tradições próprias muito ricas; gastronomia num patamar de excelência; diversidade de património histórico, arqueológico, arquitectónico, etc. Valores chave na diferenciação e atractividade regional.

# **LINHAS CHAVE DE DIAGNOSTICO DO NORTE ALENTEJANO – QUE DUVIDAS?**

Há factores importantes e decisivos no desenvolvimento regional, que os indicadores por vezes não mostram e que se tendem a “ignorar”, nomeadamente a um nível mais institucional:

## **1. Capacidade de liderança regional**

Ligado à afirmação de um projecto de desenvolvimento; à vocalização / reivindicação das necessidades regionais; importância de protagonistas (personalidades / instituições) que apontem o caminho e mobilizem pessoas e recursos; quem no Norte Alentejo “puxa ou pode puxar o barco”?

## **2. Nível de governança e de capacitação do tecido institucional**

Tecido institucional pouco capacitado, pouco empreendedor, pouco inter-ligado e pouco preparado para lidar com a complexidade actual; Qual o papel das instituições locais e regionais? Promotores / Empregadores ou facilitadores de desenvolvimento? Necessidade de abordagens de boa governança; importância das tecnologias de informação e comunicação; níveis de formação nas instituições publicas; que evolução institucional da Associação de Municípios? Que modelo de instituições publicas para o Norte Alentejo? Que articulação entre os múltiplos níveis de governação?

## **3. Recurso capital social**

O capital social (diferente do conceito capital humano, ver R. Putnam) traduz o nível de confiança, interacção, interajuda, cooperação, mobilização existente numa comunidade; directamente ligado aos níveis de participação e cidadania; maior nível de capital social co-relacionado com maior nível de desenvolvimento; que níveis e que prioridades no Norte Alentejo?

## **4. Visão clara de modelo de desenvolvimento**

Haverá uma visão de desenvolvimento do Norte Alentejo para 2015? Que seja conhecida, divulgada publicamente e mobilizadora? Com objectivos sincronizados entre si? Que respondam às prioridades existentes? Quem a lidera?

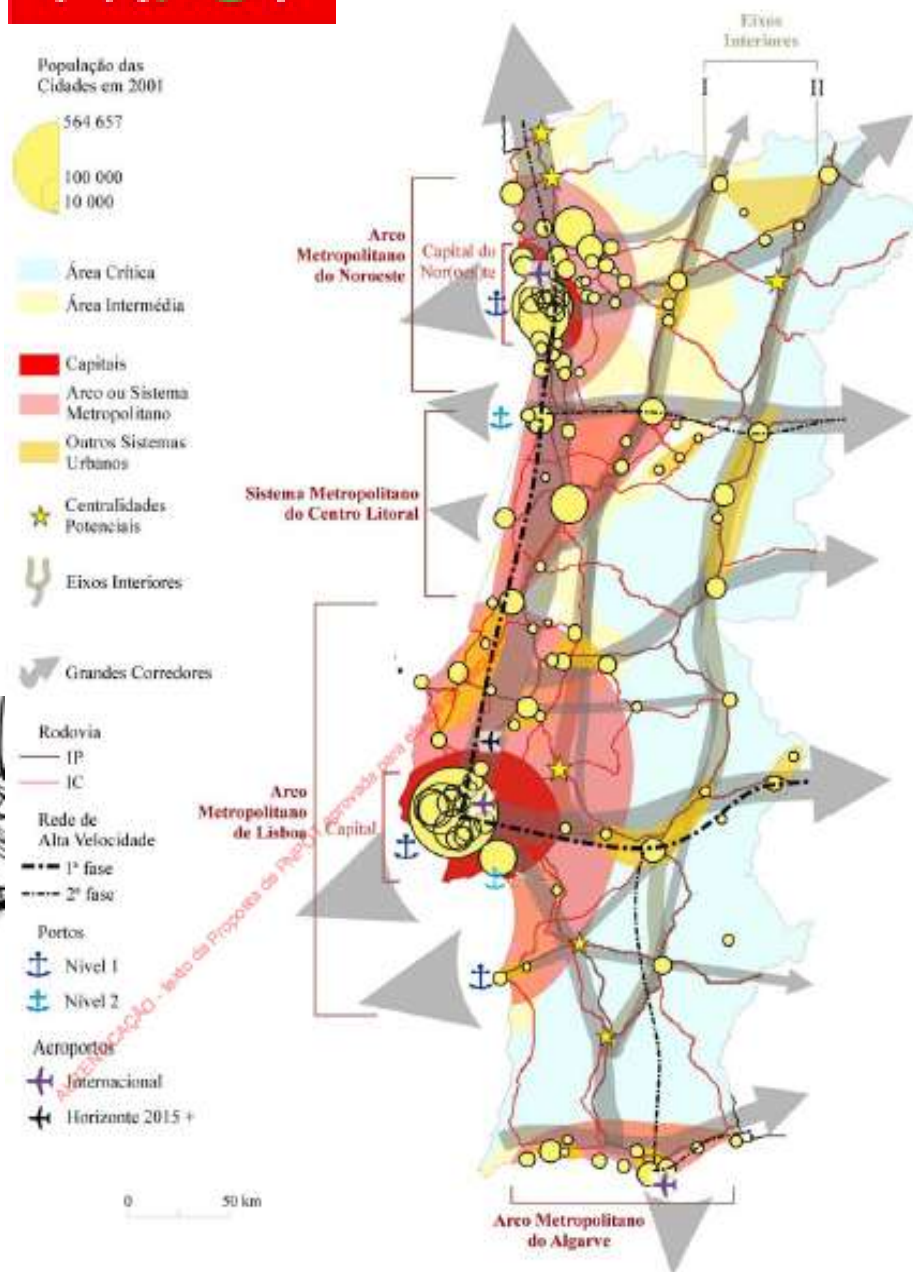
PNPOT orienta globalmente, PROT define regionalmente... e localmente?

Contrariar contexto de “planning boom”

-Muitos planos, dispersão e desarticulação

-Fraca capacidade de comunicação e actuação

-Pouca adaptabilidade e antecipação



Fonte: SIG PNPOT, 2006

Figura 47: Sistema urbano, acessibilidades e povoamento

## **A Agenda Local 21 e o desafio de construir capacidades estratégicas**

A Agenda Local 21 é um processo de planeamento estratégico em que as autarquias locais trabalham em parceria com os agentes sociais, económicos e institucionais, assim como com a população em geral, para elaborar um Plano de Acção, e implementá-lo, tendo como objectivo o desenvolvimento sustentável.

A grande ênfase da Agenda Local 21 está no seu forte carácter participativo e de envolvimento dos agentes e populações locais, o que independentemente dos resultados finais em termos de plano, pode ajudar a uma maior aprendizagem social.



**O planeamento estratégico** é um esforço disciplinado para produzir decisões e acções fundamentais, que guiam o que uma organização é, o que faz e porque o faz, focando-se no futuro (Bryson, 1995).

**O planeamento estratégico** é um procedimento formalizado, que visa produzir um resultado articulado sob a forma de um sistema integrado de decisões (Mintzberg, 1994).

**Planear** consiste em conceber um futuro desejável e a forma prática de o atingir (Ackoff, 1970) .



## O desafio de construir capacidades estratégicas



A chave não está tanto em encontrar a estratégia acertada mas sim em desenvolver o pensamento estratégico (Mintzberg, 1987)

O verdadeiro objectivo de um planeamento eficaz não é fazer planos mas sim mudar os modelos mentais que os decisores têm nas suas mentes (Arie de Geus, 1988)

**O planeamento tende a evoluir no sentido de se tornar um processo catalisador de mudança, que procura a aprendizagem, a adaptabilidade e a antecipação, que considera o ambiente como incerto e complexo, que adopta actuações mais informais, interactivas e criativas.**

# O PROCESSO DA AGENDA LOCAL XXI NOS MUNICÍPIOS DO NORTE ALENTEJANO

**Uma visão participada e partilhada do território, seus problemas e oportunidades**

## Perspectiva supra municipal – Orientações

1. Pensar a sub-região como um todo
2. Oportunidades para valorizar potencialidade comuns
3. Articular objectivos e coordenar actuações
4. Mobilizar agentes, criar confiança e motivar actuações
5. Assumir opções de desenvolvimento de carácter integrado



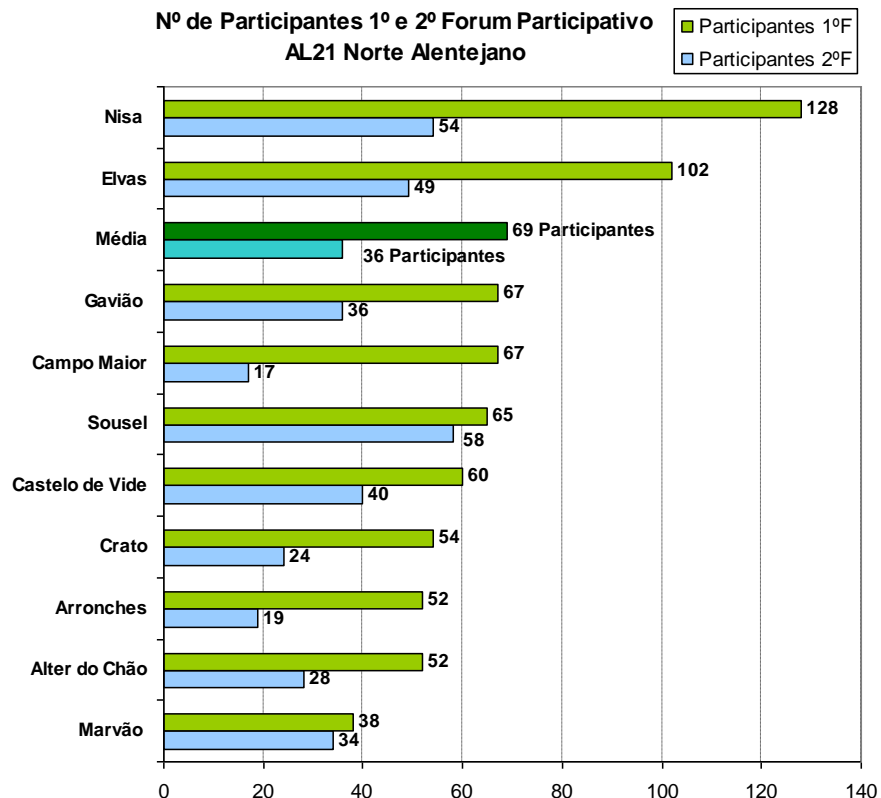
## Objectivo do processo AL21 Norte Alentejano

Clarificar visão, objectivos e linhas de actuação para o desenvolvimento sustentável do Norte Alentejano, com base nas perspectivas dos agentes locais e regionais, envolvidos no processo participativo Agenda Local XXI.

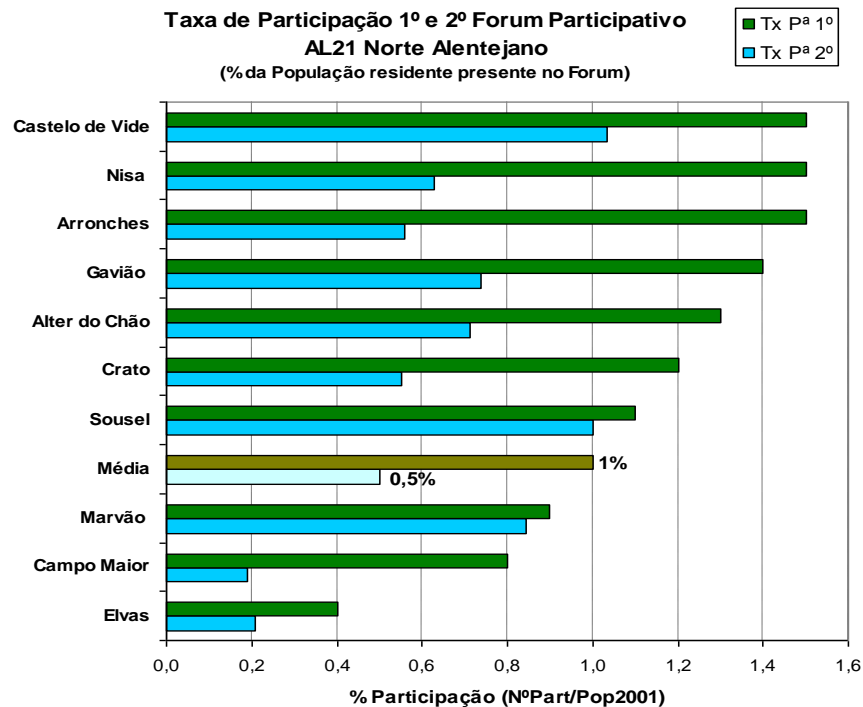


# Processo Agenda Local 21 Norte Alentejo – 2006-2008 – Alguns indicadores

Nº de Participantes 1º e 2º Fórum Participativo  
AL21 Norte Alentejano



Taxa de Participação 1º e 2º Fórum Participativo  
AL21 Norte Alentejano  
(%da População residente presente no Fórum)



Dois anos de processo participativo  
 20 Fóruns de participação local  
 3 Fóruns de temáticas regionais  
 Envolvidos aprox. 1050 participantes  
 Outros momentos de interacção



**1º Fórum**

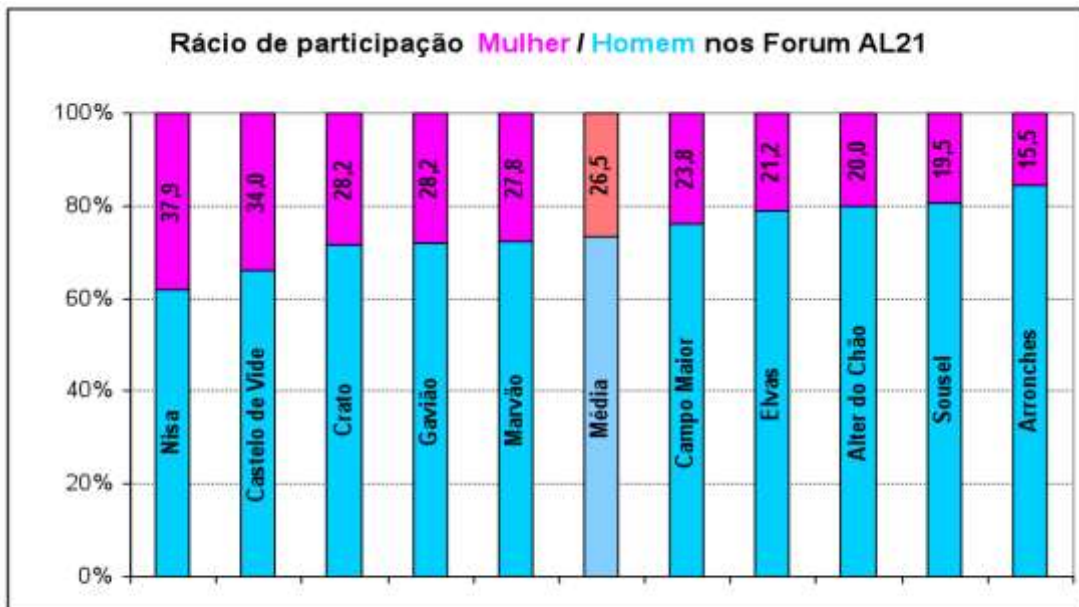


**Fóruns Regionais Temáticos**



**2º Fórum**

Data	Local	Tema	N.º de Participantes
11 de Janeiro de 2007	Cine-Teatro de Nisa	Principais Desafios ao Desenvolvimento e Intervenções Prioritárias para Nisa	130
2 e 9 Outubro 2007	Centro de Congressos de Portalegre	Turismo; Valorização dos Produtos Agrícolas; Educação, Formação, Qualificação das Pessoas para a Vida Activa e Empreendedorismo; Apoio ao Tecido Empresarial e Melhorar a Competitividade	130
28 de Novembro 2007	Cine-Teatro de Nisa	Visita ao Plano de Acção para o Desenvolvimento Sustentável do Concelho	55



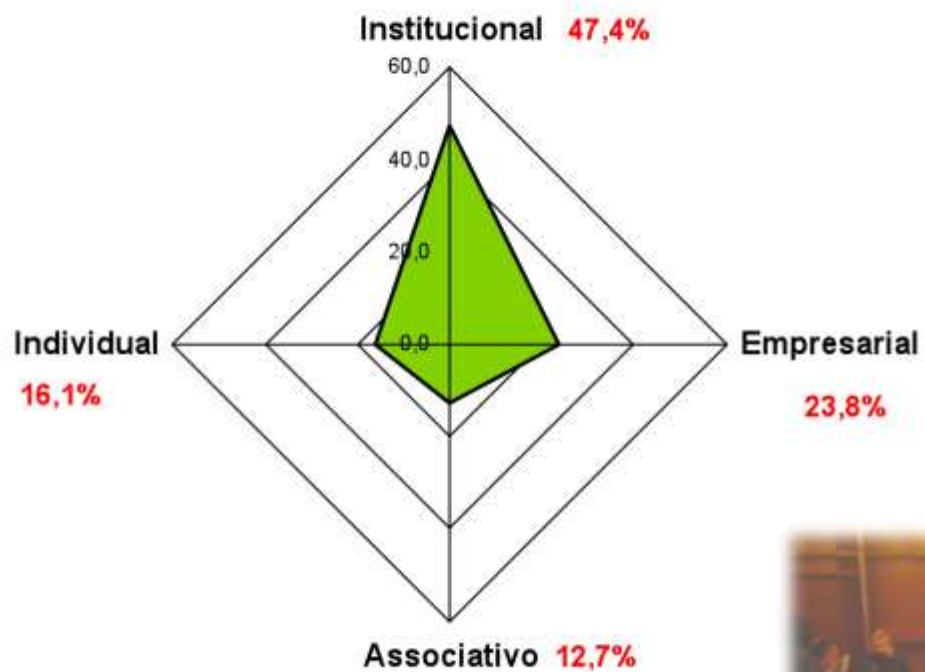
**Reduzida participação feminina**

**Rácio 1 mulher / 4 homens**

**Nisa município com maior taxa de participação feminina**

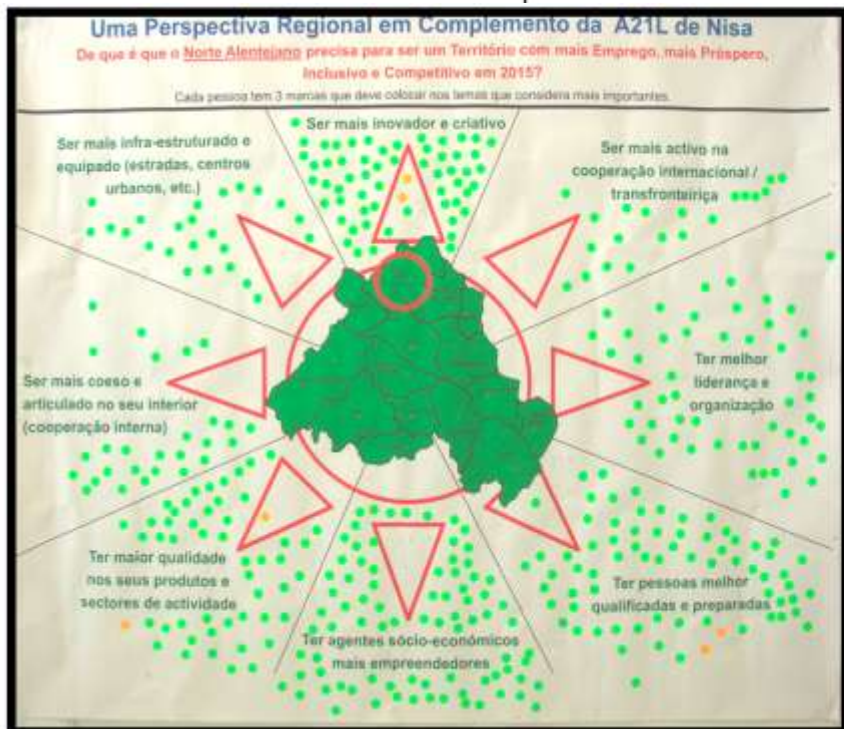


## Tipo de participantes 1ª e 2º Forum Participativo





**Prioridades para o desenvolvimento do Norte Alentejano de acordo com a votação dos agentes participantes em 10 Foruns Locais (total de 597 votantes)**



# Plano de Acção e Vectores Estratégicos da Agenda 21 Local de Nisa

O Plano de Acção da Agenda 21 de Nisa é concretizado através de **61 Acções**, arquitectadas em torno de cinco Vectores de Intervenção considerados de importância estratégica para o Desenvolvimento Sustentável do Concelho:

## Vector 1

Valorização dos Produtos Agrícolas, Indústria Agro-alimentar, Floresta

**10 Fichas de Acção**

## Vector 2

Infra-estruturas de Apoio às Empresas e Dinamismo Empresarial

**14 Fichas de Acção**

## Vector 3

Educação, Qualificações Profissionais para a Vida Activa, o Emprego e o Empreendedorismo

**10 Fichas de Acção**

## Vector 4

Turismo

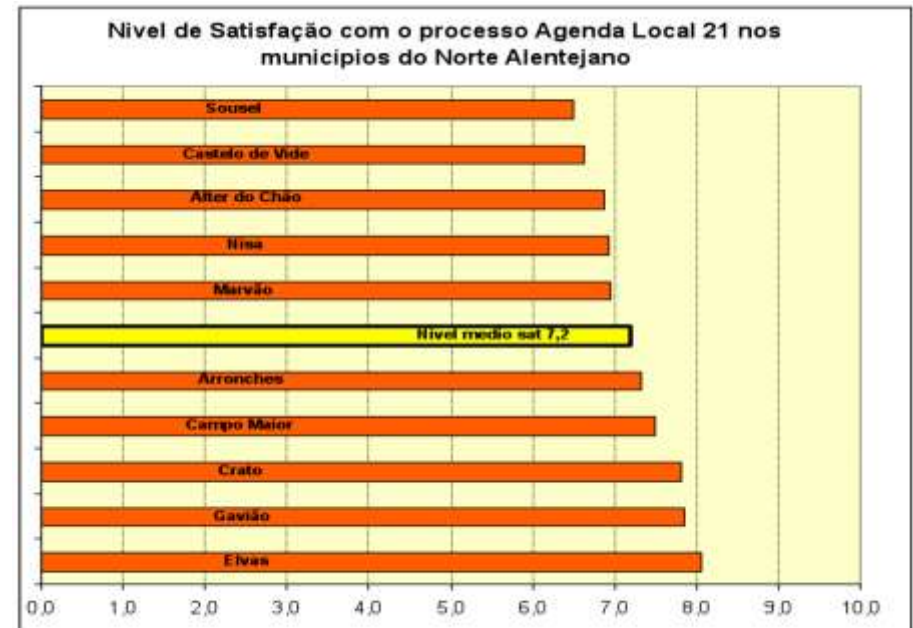
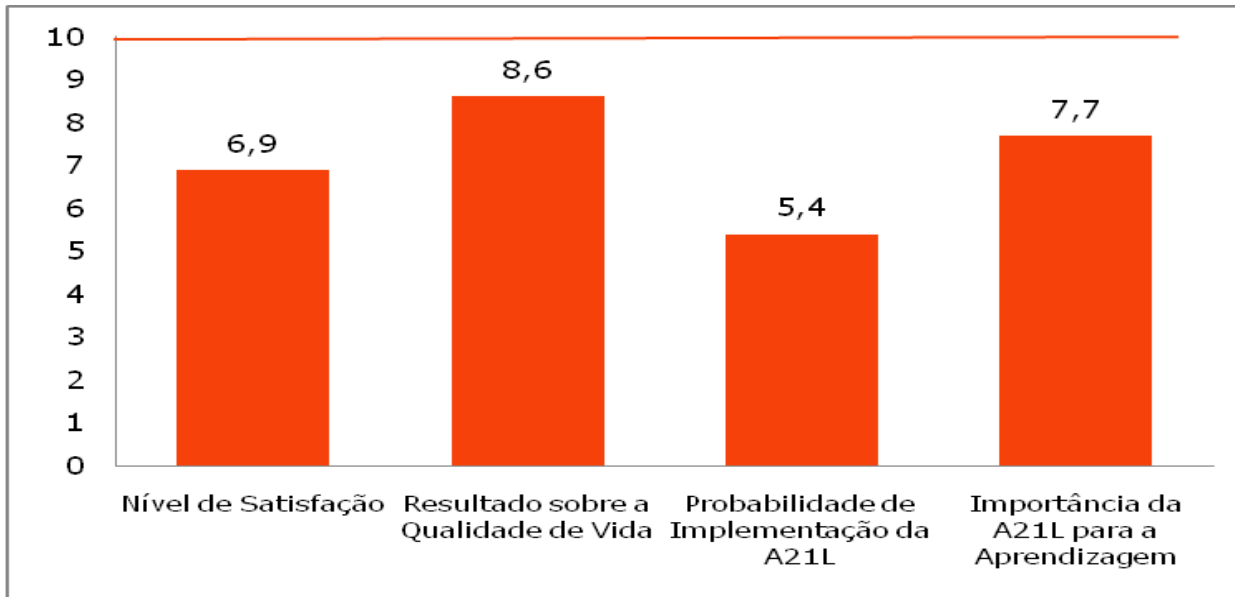
**17 Fichas de Acção**

## Vector 5

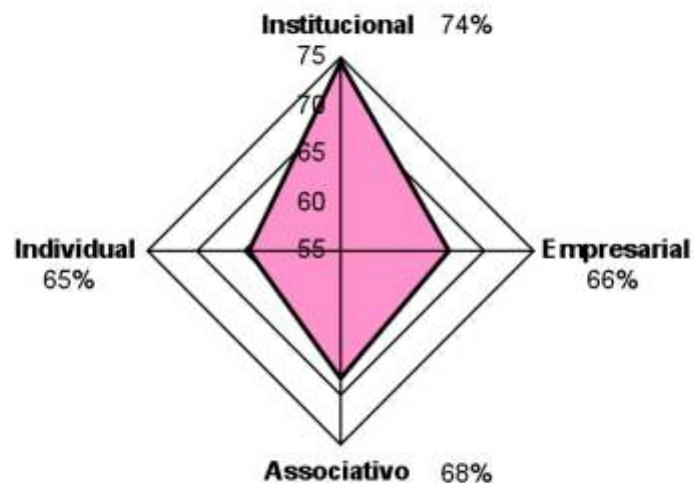
Marketing Territorial e Governação Local

**10 Fichas de Acção**

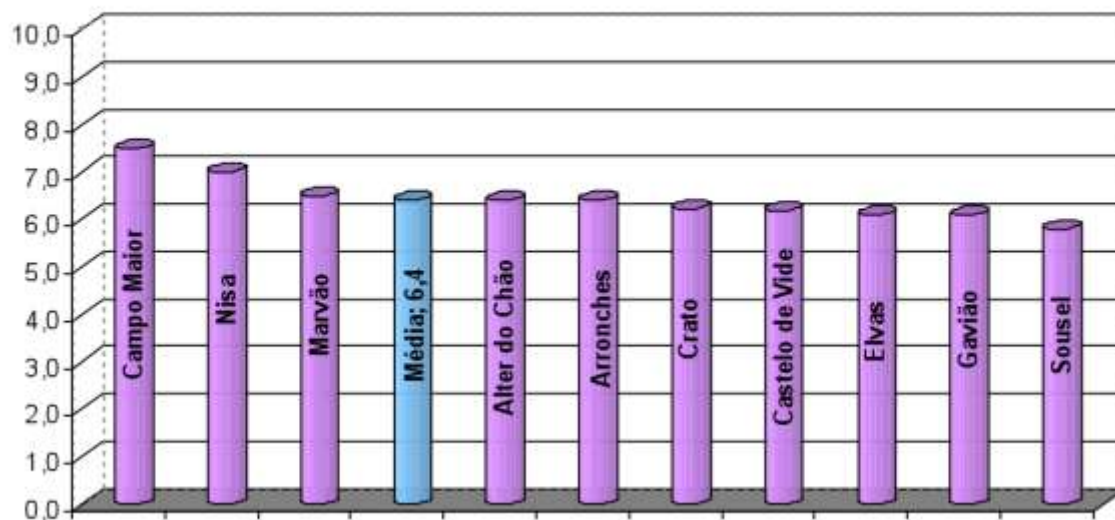
# O Processo da A21 de Nisa na Perspectiva dos Participantes



## Responsabilidade da Implementação das Acções da Agenda Local 21

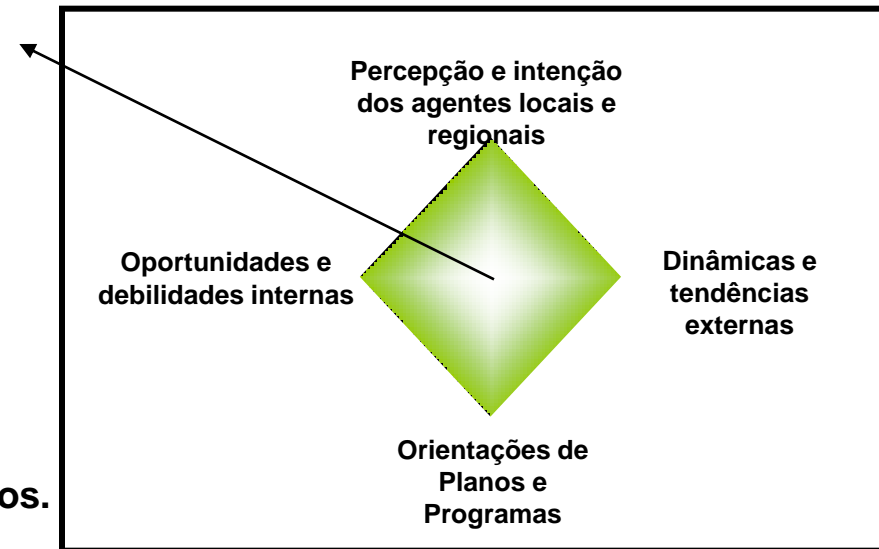


## Disponibilidade em participar em acções voluntariado para apoiar a concretização da AL21



## Visão e ambição estratégica do Norte Alentejano

O Norte Alentejano ambiciona ser um território que cria mais riqueza e emprego, que consegue fixar e atrair população (incluindo gente jovem e qualificada), que oferece qualidade de vida aos seus residentes e que proporciona experiências autênticas e de qualidade a quem visita ou usufrui dos seus produtos, bens e serviços.



## Objectivos

- 1. Aumentar o emprego através de uma aposta mais forte na educação e no incentivo ao empreendedorismo, reforçando esta tripla relação no sentido de aumentar a capacidade competitiva regional.*
- 2. Valorizar os sectores chave da economia local e regional, nomeadamente os produtos tradicionais (ligados à agricultura, floresta, agro-alimentar, vinha, cortiça, etc.) e o turismo (nas suas diversas vertentes) através de abordagens mais diversificadas, mais inovadoras, mais comunicativas e mais articuladas entre os agentes.*
- 3. Criar comunidades mais coesas, confiantes e capacitadas, que tenham acesso a bens e serviços de qualidade (saúde, ambiente, habitação, educação, cultura) e que adoptem uma postura mais participativa, pró-activa e preparada para lidar com o contexto de mudança.*

# O PROCESSO DA AGENDA LOCAL XXI NOS MUNICÍPIOS DO NORTE ALENTEJANO

**Uma visão participada e partilhada do território, seus problemas e oportunidades**



**Importância do processo AL21 na construção de capacidades para o desenvolvimento regional sustentável através da aprendizagem individual e organizacional.**

**Desafio de dar continuidade iniciativas que promovam o envolvimento activo e participativo dos agentes locais e regionais nos processos de desenvolvimento.**

## **Reflexões gerais sobre o processo AL21 Norte Alentejano:**

- 1. Interesse e vontade dos agentes locais e cidadãos em participarem e serem envolvidos no seu processo de desenvolvimento**
- 2. Foco do processo sobre aspectos de dinamização sócio-económica, ainda que assumindo uma lógica de sustentabilidade.**
- 3. Realidade do Norte Alentejo em que o problema da sustentabilidade surge num contexto de uma ruralidade periférica**
- 4. Importância do processo Agenda Local 21 para fomentar a aprendizagem individual, organizacional e social**
- 5. Evidência da necessidade de novos protagonistas e de novas posturas**

**ALENTEJO!**



**— TERRA DE BELEZA E DE FARTURA —**