



Plano Estratégico do Município de Ílhavo

SUMÁRIO EXECUTIVO



Universidade de Aveiro

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS, POLÍTICAS E DO TERRITÓRIO
GETIN-UA – Grupo de Estudos em Território e Inovação



Ílhavo
Câmara Municipal

OUTUBRO, 2015

Grupo de Estudos em Território e Inovação (GETIN-UA)

Equipa técnica:

Filipe Teles (coordenação institucional)

Eduardo Anselmo de Castro (coordenação científica)

Carlos Jorge Silva

Jan-Hendrik Wolf

Joana Duarte

João Lourenço Marques

José Manuel Martins

Monique Borges

MENSAGEM DO PRESIDENTE

Caro Munícipe,

Desde sempre tivemos o entendimento que a “Missão da Autarquia” é assegurar a prosperidade e o bem-estar dos nossos Municípes, garantir aos que são mais capazes de criar riqueza, condições de fixação e de operação para que permaneçam e tenham sucesso no Município de Ílhavo, e que aqui se distingam, para melhor, em relação a outras alternativas. Não há crescimento que se realize sem uma justa distribuição da riqueza criada, sem o envolvimento da Comunidade, associando-a ao progresso através do acesso às maiores e melhores mais-valias criadas especialmente por todos os cidadãos e pelas empresas.

Daí que, a melhor solução para projetarmos o futuro, foi avançarmos para a execução do chamado PEMI – Plano Estratégico do Município de Ílhavo, trata-se de um documento orientador que está a ser desenvolvido pelo Município de Ílhavo em conjunto com a Universidade de Aveiro, nosso parceiro preferencial, e pretende estabelecer diretrizes que permitam otimizar a gestão do Município numa escala temporal de 20 a 25 anos, tendo em mente as orientações nacionais, mas sem perder a identidade e as especificidades do território e da sua população.

Tendo presente que as políticas e estratégias de gestão devem ser pensadas para os cidadãos e com os cidadãos, o PEMI acolheu a participação dos diferentes setores da sociedade ilhavense, com o propósito de identificar claramente os pontos de convergência nas áreas de intervenção elencadas.

Do conjunto de dez eixos estratégicos-âncora colocados à análise dos Municípes, foram identificados três eixos prioritários que refletem a visão para o futuro do Município. Os eixos estratégicos assinalados como mais importantes foram a Valorização do Capital Humano, Economia + Competitiva e Ílhavo Inteligente, que, sendo distintos entre si, evidenciam alguma interligação nomeadamente no que concerne à melhoria das condições socioeconómicas da população e ao desenvolvimento sustentável, e que em última análise terão influência sobre os restantes objetivos estratégicos.

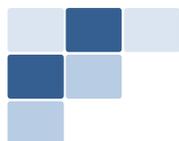
A concretização destes objetivos estratégicos estará dependente da articulação de um conjunto de intervenientes públicos e privados, de âmbito local, regional e nacional, bem como do melhor enquadramento em termos de financiamento nos diferentes Programas Operacionais em vigor, no sentido de promover as necessárias sinergias de desenvolvimento e crescimento.

Neste contexto, aproveito para deixar uma palavra de merecido reconhecimento por todo o empenho e dedicação, às equipas da CMI e da UA, que têm trilhado este caminho com muita motivação e esperança.

Conscientes que foi encontrada a sintonia entre os objetivos elencados pela Câmara Municipal e aqueles que são prioritários para a população, prosseguimos procurando harmonizar os nossos objetivos com as políticas nacionais e europeias com vista a obter os recursos necessários para operacionalizar a nossa “Visão de Futuro” e o nosso entendimento do Município enquanto uma “Grande Cidade”.

O Presidente da Câmara Municipal de Ílhavo

Fernando Fidalgo Caçoiló



ÍNDICE

1. OBJETIVOS GERAIS	1
2. DIAGNÓSTICO	2
3. VISÃO	6
3.1. EIXOS ESTRATÉGICOS-ÂNCORA	7
4. EXERCÍCIO DE PARTICIPAÇÃO	10
5. PROGRAMA DE AÇÃO	12
5.1. CARTA DE COMPROMISSO	12
5.2. MODELO DE GOVERNAÇÃO GERAL DO PEMI.....	12
5.3. MODELO DE GOVERNAÇÃO DOS EIXOS.....	13
5.3.1. DIAGRAMAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DOS EIXOS ESTRATÉGICOS PRIORIZADOS ..	14
VALORIZAÇÃO DE CAPITAL HUMANO	14
ECONOMIA + COMPETITIVA	15
ÍLHAVO INTELIGENTE.....	15



1. OBJETIVOS GERAIS

O Plano Estratégico do Município de Ílhavo (PEMI) foi delineado para cumprir três objetivos fundamentais:

PREPARAR O FUTURO

Pensar sobre o que se pretende que Ílhavo seja daqui a 20 anos, encontrando uma visão estratégica consensualizada para o desenvolvimento futuro do Município.

PROMOVER A PARTICIPAÇÃO DA SOCIEDADE

Envolver os Ilhavenses nas decisões sobre os caminhos a seguir. Esta participação deveria abranger as forças políticas com representação na Assembleia Municipal, mas também outras *forças vivas* do tecido económico e social de Ílhavo, sobretudo através das suas associações representativas. O posterior convite à participação de todos os cidadãos, por iniciativa do Executivo Municipal, alargou ainda mais o consenso obtido.

ESCOLHER PRIORIDADES

Para que o PEMI não se limitasse a um *exercício de compilação de boas ideias* inspiradoras para o futuro – ainda que exaustivo e repleto de valiosos contributos – definiu-se que, da sua conclusão, deveria resultar uma lista hierarquizada de eixos estratégicos-âncora. Esta hierarquia seria estabelecida de acordo com as escolhas da sociedade ilhavense, através de um exercício de participação. Ou seja, embora reconhecendo a importância do conjunto de ideias estratégicas apresentadas para o futuro, com o contributo dos parceiros referidos, havia que escolher, de entre elas, as que deveriam ser consideradas prioritárias.

Assim, tanto os Executivos Municipais (atual e futuros), como os partidos políticos e cidadãos em geral, têm conhecimento das escolhas efetuadas, o que pode constituir uma plataforma de compromisso sobre os caminhos de desenvolvimento futuro do Município de Ílhavo. Esta estratégia de governação permite assegurar melhor a coerência e a continuidade dos projetos a executar.

Naturalmente que os recursos a mobilizar para esta execução dependem significativamente das estratégias enunciadas à escala europeia, pelo que se teria de harmonizar as propostas municipais com aquelas estratégias. Esta condicionante pode também aconselhar alterações ao calendário de execução dos projetos, caso surjam oportunidades de financiamento, quer através de fundos comunitários, quer de parcerias com agentes privados, que não deverão ser negligenciadas.



2. DIAGNÓSTICO

O conhecimento profundo do Município constitui fator fundamental para delinear uma visão estratégica. *Quem somos?, de onde viemos? e para onde vamos?* constituem perguntas a que se tem de responder antes de pensar numa estratégia para o futuro.

Assim, o Diagnóstico inclui a caracterização física e socioeconómica do Município de Ílhavo, associada a uma componente prospetiva que liga a evolução da demografia à da economia. O conjunto de informações trabalhado permitiu identificar e caracterizar os recursos que diferenciam e conferem vantagens competitivas ao território de Ílhavo. Por outro lado, promoveu o rastreio dos obstáculos que podem inibir a sua capacidade de especialização e crescimento.

A sistematização das dimensões em análise é apresentada de seguida. Acresce que os constrangimentos internos e externos deverão ser transformados em desafios e não serem encarados como elementos bloqueadores da ação política.

POTENCIALIDADES INTERNAS

O Município de Ílhavo tem uma função crucial no reforço da conectividade urbana e do policentrismo regional, face ao centro polarizante do subsistema do Baixo-Vouga: Aveiro.

A importância geoestratégica do Município, com a presença do Porto de Aveiro, é potenciadora de atividades ligadas à logística e à exportação.

Um parque habitacional relativamente recente, formado por edifícios construídos após 1980, e a sua dinâmica de crescimento.

Transformação das lógicas de ocupação: a proporção de alojamentos sazonais ou secundários está a diminuir, o que pode indiciar um reforço da fixação de população.

Os indicadores de envelhecimento apontam para valores inferiores aos nacionais, apesar da pirâmide etária da população evidenciar uma estrutura etária a envelhecer – requer políticas para esses públicos.

Entre 2001 e 2011, a população ativa mais qualificada aumentou mais em Ílhavo que no País e no Baixo Vouga.

A população que sai para trabalhar fora do Município, com competências para o exercício de profissões com dinamismo, pode representar uma importante bolsa de capital humano.

Ílhavo manifesta vantagens locais, principalmente para a indústria transformadora, ramo mais relevante no emprego local, cuja especialização aumentou entre 2008 e 2012. Devem destacar-se os ramos da indústria alimentar, da fabricação de produtos minerais não metálicos e vários ramos do setor metalomecânico.



A indústria transformadora apresenta, assim, uma estrutura mais dinâmica que a nacional. Comparativamente à média nacional, o ramo da pesca e aquicultura assume também grande importância. A sua ligação à indústria de transformação alimentar, com incorporação de biotecnologia pode ter grande impacto na economia.

O comércio e a indústria, concentrados na faixa central do concelho, apresentam um padrão bastante polarizado com vantagens locais.

A Vista Alegre Aldeia Industrial tem importância, quer no plano industrial (cerâmica), quer no plano patrimonial e cultural, como valor identitário do Município.

O turismo, proeminente na faixa litoral (importância do Mar e da Ria), é um setor de elevado potencial e com viabilidade de prosperar, associado à cultura, onde se integram outros ativos como as Padeiras de Vale de Ílhavo.

A histórica Colónia Agrícola, de características diferenciadoras, com proximidade à Mata Nacional – potencialidades para o turismo e o lazer.

CONSTRANGIMENTOS INTERNOS

A ocupação menos consolidada de alguns aglomerados urbanos, com mistura tipomorfológica, é acompanhada por alguma dispersão de equipamentos e serviços (ensino, culturais e desportivos).

A intensificação do fenómeno de construção urbana linear ao longo das vias rodoviárias coloca desafios à hierarquização e legibilidade do território.

O crescimento do número de alojamentos vagos. Este constrangimento pode ser transformado em oportunidade através da requalificação urbana.

Com uma densidade populacional superior à do país, Ílhavo viu a sua população crescer mais que a média nacional de 2001 a 2011. Todavia, o seu crescimento populacional está bastante associado ao crescimento migratório. O menor peso assumido pelo crescimento natural denota a necessidade de adotar estratégias para importar população em idade ativa para manutenção do nível de emprego atual e desejado.

Ílhavo (São Salvador) surge como a freguesia mais envelhecida e com dinâmica construtiva mais reduzida.

No último período intercensitário, a taxa de desemprego aumentou por nível de escolaridade completo. Estes registos são consonantes com dados mais recentes, que refletem um aumento da taxa de desemprego, entre 2011 e 2014, para todos os níveis excetuando o superior, situando-se nos 13,7%.



A estrutura do tecido produtivo de Ílhavo é constituída, no seu conjunto, por ramos de atividade um pouco menos dinâmicos do que a estrutura produtiva do País. Ou seja, entre 2008 e 2012, cresceram menos em empregos. Coloca desafios no sentido da sua identificação e da implementação de processos de inovação.

Em termos setoriais, 2008 a 2014 corresponde a um período conturbado para a economia do País, com reflexo para a dinâmica empresarial do Município. As empresas instaladas possuem menos trabalhadores por empresa e apresentam valores mais baixos de produtividade que o País, excetuando-se a indústria transformadora e o setor das pescas e aquicultura.

OPORTUNIDADES EXTERNAS

A existência de financiamento direcionado para projetos-âncora que procurem afirmar, diferenciar e potenciar as características territoriais.

Partindo de um tecido industrial com características diferenciadoras (como a forte especialização no setor da pesca e aquicultura), mas também características de integração no contexto regional (importância da indústria transformadora, e presença de acessibilidades ferroviárias e marítimas privilegiadas), projetos que visem aumentar a competitividade e internacionalização do território têm viabilidade de conseguir financiamento.

Ílhavo faz parte de um subsistema urbano que se afirma pela oferta de serviços na área do conhecimento e informação (UA), pelo que a aposta neste ramo, cujo volume de emprego no Município tem um peso relativo, tem potencial para o reforço da competitividade e coesão regional.

As apostas na cooperação interinstitucional e melhoria das relações de proximidade e no planeamento e gestão territorial, que qualificam a governação e a prestação de serviços públicos (evidenciado nos instrumentos implementados e em execução).

A adequação do tipo de equipamentos em função da dinâmica populacional e o reforço do modelo policêntrico de organização territorial com enfoque na qualificação urbana e ao nível da mobilidade e transportes. Lógicas de desenvolvimento assentes na coesão económica, social e territorial justificam o investimento em projetos que pretendem afirmar o território como identidade, recurso e marca diferenciadora.

Aspetos culturais singulares, como a proximidade ao Mar e à Ria de Aveiro, a existência de um vasto património material e imaterial como a Vista Alegre, que conferem uma forte componente identitária. Os projetos de valorização e proteção dos recursos naturais capazes



de potenciar o turismo enquanto setor económico de referência, mas também de promoção e dinamização do setor cultural tornam-se estruturantes.

O potencial de enquadramento nos objetivos implícitos em projetos como o Pólis da Ria de Aveiro (2ª fase) e de defesa do Baixo Vouga Lagunar: os benefícios direta e indiretamente associados aos domínios de ação da qualificação ambiental (proteção, qualificação e valorização dos recursos naturais, e promoção da eficiência energética) têm valor acrescentado para o Município e para a Região em matéria de sustentabilidade e eficiência de recursos.

RISCOS EXTERNOS

As restrições económico-financeiras, que condicionam os critérios de avaliação e de atribuição de financiamento a todos os projetos candidatados.

A grande proximidade (continuidade) do território ilhavense face à cidade de Aveiro. Esta pode funcionar como polo aglutinador e representar um constrangimento, ao absorver a identidade dos vizinhos. Uma limitação apenas contrariável com o reforço identitário do território e da cultura de pertença dos seus habitantes.

A necessidade de importar capital humano, face à tendência para o envelhecimento da população e dado que a fecundidade não resolve (no curto e médio prazo) as carências de população em idade ativa. De facto, o potencial de crescimento das atividades económicas e a população em idade ativa para preencher os empregos que existem no Município estabelecem uma estreita relação. Acresce ainda que os fluxos migratórios não dependem apenas de oportunidades de emprego, mas também de outros fatores (como o retorno de anteriores emigrantes).

Apesar da lógica de investimento territorial integrado, a necessidade de captação de fundos faz com que os territórios compitam entre si, no sentido de atrair e fixar mais população. O financiamento a projetos de inclusão social, emprego e capital humano, obriga assim a uma concertação de esforços entre os diversos agentes regionais complementar.

O enquadramento geográfico do Município, pela proximidade ao Mar e à Ria de Aveiro, estando subjacentes os riscos decorrentes das alterações climáticas e da vulnerabilidade do território (pela subida do nível médio das águas do mar e pela construção em leitos de cheia ou em zonas de linha de costa de erosão acentuada). Ainda que a análise dos investimentos, à luz da resiliência às alterações climáticas e da eficiência de recursos considere, particularmente, medidas de mitigação e de adaptação aos fenómenos supracitados, esta temática consubstancia também um conjunto de oportunidades de intervenção no território, através do enquadramento do plano regional e local para as alterações climáticas na estratégia municipal.



3. VISÃO

A Visão Estratégica Municipal pretende dar resposta ao que Ílhavo quer ser daqui a 20 anos. Será viabilizada pela cooperação e criação de sinergias entre os diversos agentes regionais e locais, assim como pela consolidação de mecanismos de governação. Tem por base a vontade política da Autarquia, acrescida dos contributos das *forças vivas* do Município. Compreende *cinco áreas de intervenção* e a cada uma foram associados **objetivos estratégicos**. A importância destes domínios decorre das exigências do desenho e da implementação de medidas que reflitam os desígnios do Município.

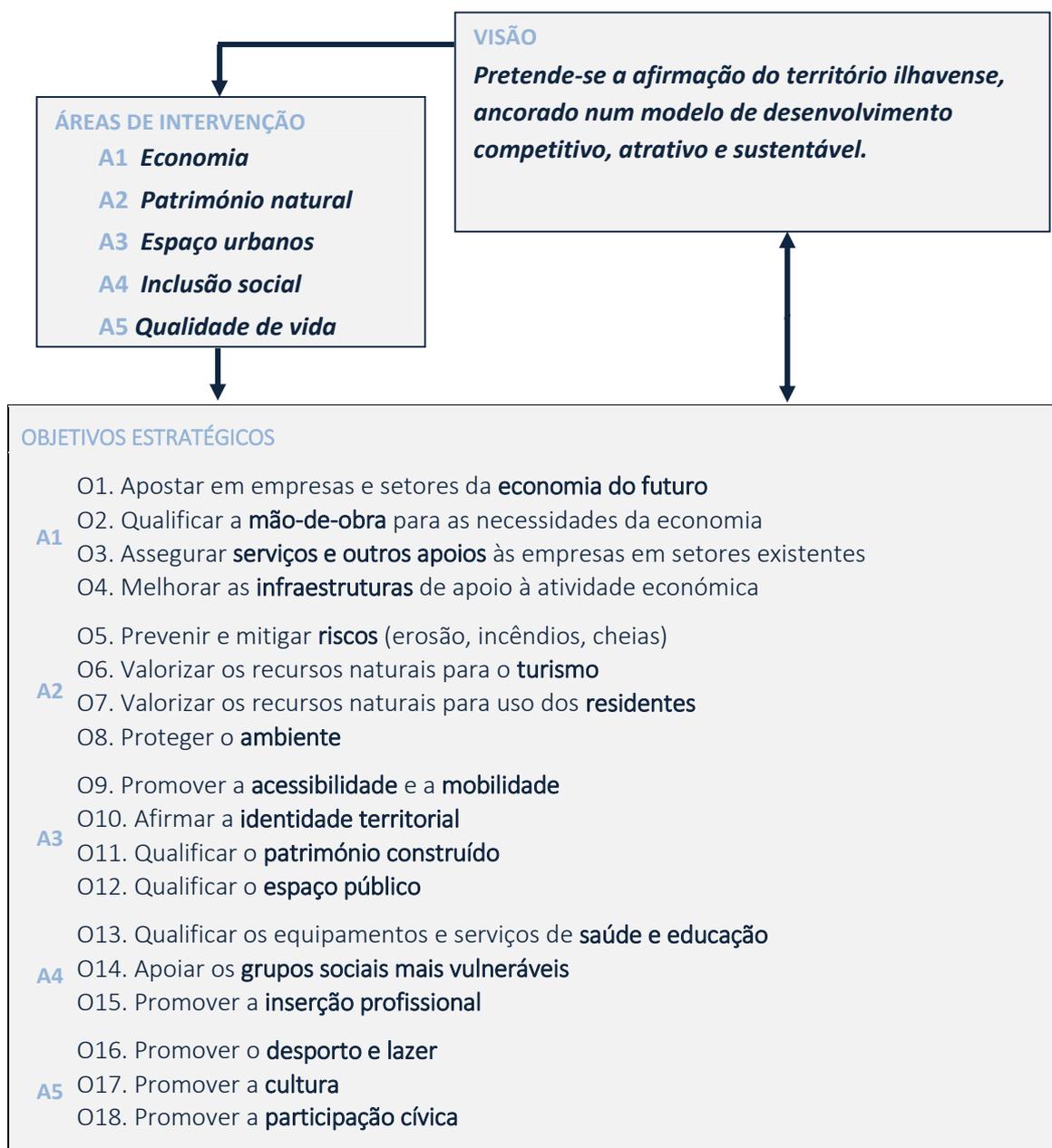


FIGURA 1. RELAÇÃO ENTRE A VISÃO, AS ÁREAS DE INTERVENÇÃO E OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



PLANO ESTRATÉGICO DO MUNICÍPIO DE ÍLHAVO

3.1. EIXOS ESTRATÉGICOS-ÂNCORA

Com base na sistematização das áreas de intervenção, foram desenhados *dez eixos estratégicos-âncora* e, posteriormente, assumidas *ações estratégicas*. O conjunto dos eixos - e o respetivo conjunto de ações - tornarão possível estruturar e candidatar projetos em diferentes domínios. A perceção sobre o impacto de cada ação no cumprimento dos objetivos estratégicos foi determinante para a seleção de prioridades, cuja hierarquização resultou do exercício de participação.

AÇÕES ESTRATÉGICAS

EIXO ESTRATÉGICO-ÂNCORA

REVITALIZAÇÃO URBANA

1. Delimitação da Área de Reabilitação Urbana do Centro de Ílhavo
2. Identificação dos Centros Cívicos da Gafanha da Nazaré, da Vista Alegre, da Barra, da Costa Nova, da Gafanha do Carmo e da Gafanha da Encarnação
3. Definição de critérios para as operações e obras de reabilitação e de mecanismos de incentivo ao investimento
4. Criação de um gabinete de gestão urbanística que oriente e articule as operações urbanísticas a realizar, gerindo e acompanhando a sua execução
5. Conservação, proteção e valorização do património construído
6. Reabilitação funcional do espaço público
7. Revitalização, animação e valorização dos espaços públicos de circulação e/ou permanência
8. Articulação das ações de revitalização urbana com o Projeto Empreendimento Turístico da Vista Alegre
9. Qualificação e monitorização do sistema de drenagem de águas residuais domésticas e pluviais na Gafanha da Nazaré

AÇÕES ESTRATÉGICAS

EIXO ESTRATÉGICO-ÂNCORA

CULTURA E CRIATIVIDADE

1. Promoção da cooperação institucional e territorial visando ampliar e qualificar a oferta de programas culturais
2. Projeção da identidade cultural ilhavense à escala local, regional e internacional
3. Valorização dos elementos imateriais do património cultural municipal, como reforço da identidade social e cultural
4. Aposta na formação artística profissional em vários domínios, em articulação com a Universidade de Aveiro



AÇÕES ESTRATÉGICAS

EIXO ESTRATÉGICO-ÂNCORA

ÍLHAVO INTELIGENTE

1. Implementação de um modelo municipal integrado para a prestação de serviços públicos, baseado na organização interna da informação
2. Desenvolvimento de uma rede de ligação entre a Administração Pública, os cidadãos e as empresas
3. Desenvolvimento de soluções de suporte ao transporte público integrado

AÇÕES ESTRATÉGICAS

EIXO ESTRATÉGICO-ÂNCORA

ÍLHAVO INCLUSIVO

1. Elaboração de estudos demográficos prospetivos para conhecer a dimensão e a estrutura etária e socioeconómica da população
2. Monitorização da oferta localizada e dos usos dos equipamentos escolares, de saúde, desportivos e sociais
3. Redimensionamento e adequação dos equipamentos de utilização coletiva à realidade presente e expectável
4. Otimização da utilização dos equipamentos de utilização coletiva, assegurando uma rede integrada dos equipamentos e serviços

AÇÕES ESTRATÉGICAS

EIXO ESTRATÉGICO-ÂNCORA

PARQUE CENTRAL DE ÍLHAVO

1. Definição de um modelo de gestão, concertando os agentes envolvidos e os usos previstos no Plano de Intervenção em Espaço Rural
2. Requalificação da área da ex-Colónia Agrícola da Gafanha - construção do Parque Municipal de Desporto e Lazer da Senhora dos Campos
3. Identificação de outras ações e atividades com potencial para a dinamização da área de intervenção
4. Dinamização das estruturas desportivas do Parque Central de Ílhavo em articulação com outros equipamentos desportivos do Município



AÇÕES ESTRATÉGICAS

EIXO ESTRATÉGICO-ÂNCORA

MAR E RIA

1. Dinamização de uma estratégia de intervenção para a Orla Costeira e para a Ria de Aveiro e acompanhamento da sua implementação
2. Consolidação de um modelo de gestão que articule as responsabilidades dos diversos agentes e entidades que intervêm na Ria e na Orla Costeira

AÇÕES ESTRATÉGICAS

EIXO ESTRATÉGICO-ÂNCORA

TURISMO DE FUTURO

1. Realização de estudos de pesquisa de segmentos e nichos de mercado, para definir os públicos-alvo e o modo de os alcançar e atrair
2. Adequação da oferta turística do Município aos diferentes públicos-alvo estratégicos a atrair

AÇÕES ESTRATÉGICAS

EIXO ESTRATÉGICO-ÂNCORA

VALORIZAÇÃO DE CAPITAL HUMANO

1. Criação de uma plataforma que articule empresas e instituições para o desenvolvimento de um plano de valorização de capital humano
2. Identificação das necessidades de conhecimento especializado – atuais e futuras – do tecido produtivo do Município
3. Desenvolvimento de um plano integrado de valorização de capital humano, adequado às necessidades identificadas
4. Promoção da transferência de tecnologia dos centros de conhecimento para as empresas



AÇÕES ESTRATÉGICAS

EIXO ESTRATÉGICO-ÂNCORA

ECONOMIA + COMPETITIVA

1. Definição de cenários económicos, articulando os setores mais dinâmicos na criação de emprego com as atividades económicas de futuro
2. Otimização e dinamização das estruturas físicas de suporte ao tecido económico, definindo a vocação dos polos empresariais e industriais
3. Definição da função dos eixos viários estruturantes de suporte ao desenvolvimento do tecido produtivo
4. Criação de incentivos de suporte às empresas existentes e captação de investimento e de novas empresas

AÇÕES ESTRATÉGICAS

EIXO ESTRATÉGICO-ÂNCORA

ÍLHAVO E O PORTO DE AVEIRO

1. Reforço da afirmação do Porto de Aveiro enquanto polo dinamizador da economia local e regional e gerador de emprego qualificado
2. Enquadramento da área do Porto de Aveiro e sua envolvente, numa perspetiva urbanística e ambiental
3. Estudar a criação de infraestruturas de reforço da atividade turística (projeto Marina da Barra 2020 e terminal de cruzeiros)

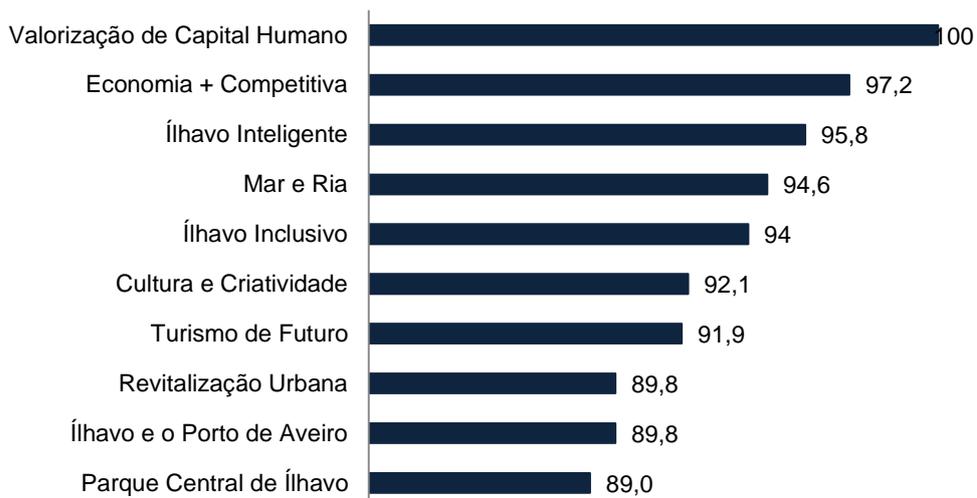
4. EXERCÍCIO DE PARTICIPAÇÃO

O Exercício de Participação – o qual teve lugar no dia 9 de julho de 2015, na Biblioteca Municipal de Ílhavo – conferiu uma oportunidade real aos Munícipes e demais agentes territoriais de participarem no processo de seleção dos eixos estratégicos-âncora.

Este exercício – que reuniu cinquenta votantes numa sessão de participação única – traduz um *importante momento coletivo de reflexão e de tomada de decisão*. Dele resultou a hierarquização dos eixos estratégicos-âncora:



PLANO ESTRATÉGICO DO MUNICÍPIO DE ÍLHAVO



O processo de elaboração do PEMI pode ser resumido no quadro seguinte, no qual se enuncia a etapa final, que o operacionaliza:



FIGURA 2: ESQUEMA METODOLÓGICO DO PLANO DE AÇÃO DO PEMI



PLANO ESTRATÉGICO DO MUNICÍPIO DE ÍLHAVO

5. PROGRAMA DE AÇÃO

5.1. CARTA DE COMPROMISSO

A formalização de um compromisso entre todos os agentes envolvidos no processo de execução do PEMI assume uma componente de forte simbolismo.

Assim, passar a escrito as principais conclusões do PEMI, nomeadamente no que respeita à visão estratégica delineada e aos eixos estratégicos-âncora definidos – e respetiva hierarquização, segundo as prioridades escolhidas – tem o potencial de reforçar a dimensão ética no exercício da governação. Demonstra a inequívoca motivação dos órgãos autárquicos eleitos para o cumprimento das escolhas feitas pela sociedade.

Por outro lado, a Carta de Compromisso a ser outorgada confere mais legitimidade às conclusões do PEMI, apesar do seu carácter não impositivo. As vantagens desta assinatura estendem-se, pois, ao reconhecimento alargado da importância em cumprir os caminhos de desenvolvimento estratégico consensualizados.

5.2. MODELO DE GOVERNAÇÃO GERAL DO PEMI

Dada a importância de cada um dos eixos-estratégicos âncora para o desenvolvimento do Município de Ílhavo, assume-se pertinente a formalização de um órgão coordenador do PEMI, com as funções de coordenação, dinamização e facilitação. O órgão coordenador do PEMI deve ser constituído pelo **Presidente da Câmara Municipal** e por **um representante de cada eixo estratégico**, à medida que vão sendo executados.

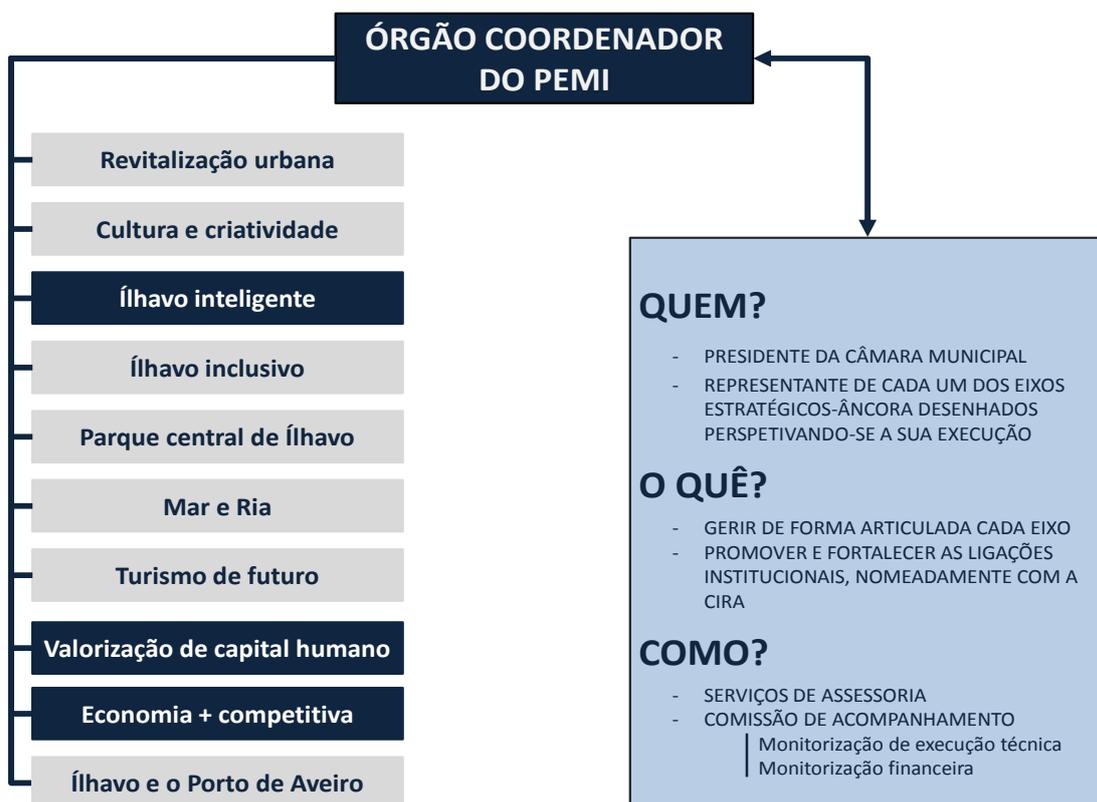


FIGURA 3: DEFINIÇÃO DO ÓRGÃO COORDENADOR DO PEMI



PLANO ESTRATÉGICO DO MUNICÍPIO DE ÍLHAVO

5.3. MODELO DE GOVERNAÇÃO DOS EIXOS

As preferências coletivas refletiram-se em três eixos prioritários, para os quais foram desenvolvidos modelos de governação próprios, replicáveis para os restantes eixos.

Servirão de suporte ao processo de *estruturação e candidatura dos futuros projeto-âncora*. Os diferentes projetos deverão ser desenhados em função de um conjunto específico de ações estratégicas já balizadas.

O *órgão de gestão* a criar para a execução de cada eixo deve manter uma estreita relação com o *órgão coordenador do PEMI*, salvaguardando a articulação entre as diferentes fases do processo e as ligações entre outros eixos identificados.

Quanto aos parceiros a mobilizar para a execução dos projetos, foram consideradas três categorias tipificadas – as *entidades responsáveis*, as *equipas especializadas* e *outros agentes a envolver*.

Os indicadores de realização e de resultado sistematizados devem funcionar como elementos-chave para a monitorização i) da *execução dos futuros projetos-âncora* e ii) do *cumprimento do plano financeiro previsto*. A quantificação das metas de cada tipologia de indicadores deve ser definida mediante as ações adjudicadas a cada projeto dos diferentes domínios.

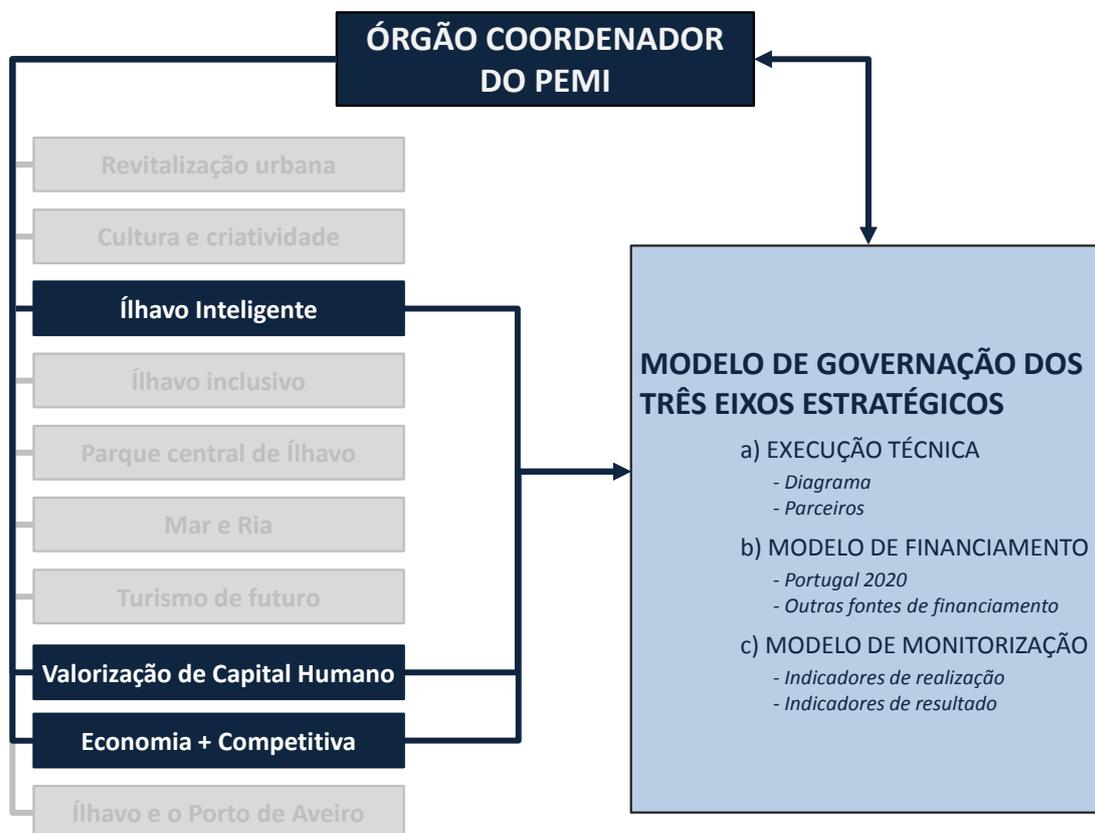


FIGURA 4: DEFINIÇÃO DO PROGRAMA DE AÇÃO PARA OS TRÊS EIXOS PRIORITÁRIOS

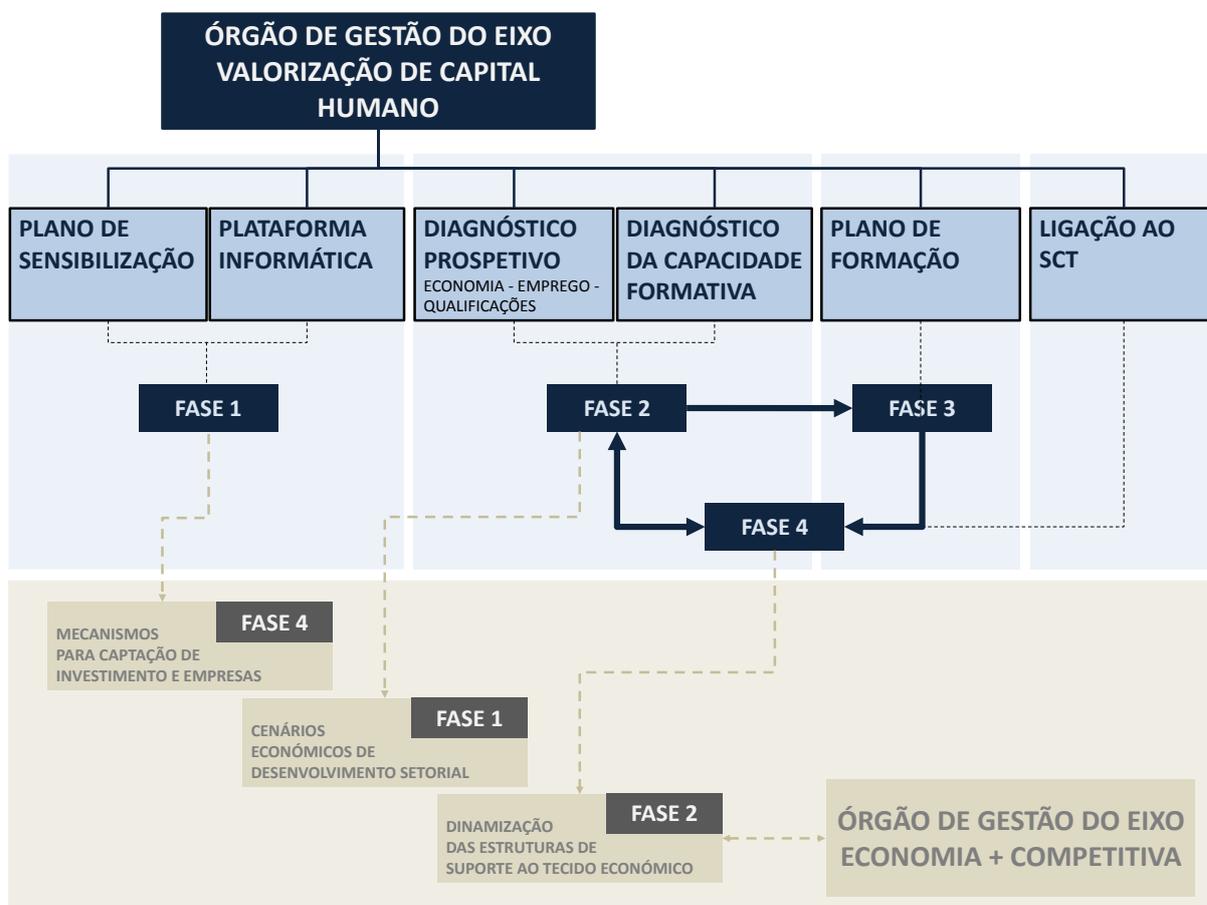


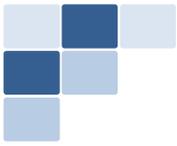
PLANO ESTRATÉGICO DO MUNICÍPIO DE ÍLHAVO

Os diagramas da execução técnica orientam o desenho e a articulação das diferentes ações estratégicas ao nível de cada um dos eixos prioritizados. Em conjunto com as restantes etapas do modelo de governação enunciado, constituirão o instrumento de operacionalização do PEMI.

5.3.1. DIAGRAMAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DOS EIXOS ESTRATÉGICOS PRIORIZADOS

VALORIZAÇÃO DE CAPITAL HUMANO





PLANO ESTRATÉGICO DO MUNICÍPIO DE ÍLHAVO

ECONOMIA + COMPETITIVA



ÍLHAVO INTELIGENTE

