



ESTRATÉGIA INTEGRADA DE DESENVOLVIMENTO
TERRITORIAL

AVE 2021-2027

Junho de 2022

AVE 2030

Índice

1. APRESENTAÇÃO.....	2
2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA O DESENVOLVIMENTO	3
3. AGENDAS ESTRATÉGICAS 2021-2027.....	6
3.1. Agenda para a inovação e a competitividade.....	6
3.2. Agenda para a valorização económica de recursos intensivos em território .	10
3.3. Agenda para uma sociedade identitária cultural, criativa e inclusiva	13
3.4. Agenda para a sustentabilidade ambiental e coesão territorial	19
3.5. Agenda para a governação multinível inteligente.....	22
4. Estrutura da EIDT Ave 2021-2027	27

1. APRESENTAÇÃO

A *Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial para a NUTS III Ave* foi aprovada pelos órgãos intermunicipais em fevereiro de 2021. Esta EIDT é, no quadro da programação da intervenção dos FEEL em Portugal para a próxima década, o referencial da territorialização das políticas públicas, com maior enfoque na definição dos instrumentos em que a intervenção dos Municípios e da CIM é mais relevante – mas não se limitando a essa perspetiva, devendo também ser orientadora da concretização de outro tipo de intervenções.

A EIDT propõe 5 Agendas para a década:

1. Agenda para a inovação e a competitividade
2. Agenda para a valorização económica de recursos intensivos em território
3. Agenda para sociedade identitária cultural, criativa e inclusiva
4. Agenda para a sustentabilidade ambiental e coesão territorial
5. Agenda para a governação multinível inteligente

A CIM do Ave inicia agora um processo de definição de planos de ação que corporizem estas Agendas, articulando-as com os instrumentos previstos na programação do Portugal 2030, que, entre outros, prevê a contratualização de ITI - Contratos para o Desenvolvimento e Coesão Territorial para Comunidades Intermunicipais e para Centros Urbanos e respetivos sistemas territoriais.

Este documento de síntese destina-se a informar as instituições regionais acerca da estratégia, convidando-os a trabalhar em conjunto com a CIM na construção de parcerias e projetos estruturantes, contribuindo para superar os principais constrangimentos e desafios que se colocam a esta sub-região.

2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA O DESENVOLVIMENTO

A EIDT 2021-2027 está estruturada em função de 3 tipos de lógicas:

1. A resposta aos desafios do território, valorizando os seus principais ativos.
2. A necessidade de consolidar o Ave como um espaço pertinente para políticas públicas, muito para além de uma simples delimitação administrativa, assegurando um papel mais determinante para a CIM.
3. A criação de um quadro de referência operacional, que permita, mais tarde, aplicar os instrumentos de política regional, nacional e europeia que vierem a ser definidos.

A leitura de dinâmicas e desafios para a sub-região do Ave faz emergir a questão da competitividade, especialmente a que se pode associar ao setor industrial-ITV e à integração na economia global e no sistema regional de inovação, como central no processo de desenvolvimento – incluindo uma fase de retoma de uma trajetória de sustentabilidade afetada pelas crises económico-financeira e da pandemia Covid-19.

O desafio que esta centralidade significa para a estratégia, e para a CIM, é de garantir que o processo de recuperação-crescimento económico é integrador e gerador de coesão, tanto dos pontos de vista territorial e social (apelando para políticas nos domínios sociais e de serviços coletivos que sejam, também elas, fatores de atratividade e competitividade), como do ponto de vista da valorização de todos os ativos do Ave, mesmo os que não se localizam nos municípios mais densos e dinâmicos e não se inserem nas fileiras dominantes e melhor integradas nas tendências globais e inovadoras.

E, como fator transversal a este processo, importa que na estratégia se assuma que é necessário “reconstruir” o Ave enquanto espaço de políticas integradas e organizar o sistema de governança territorial.

De uma forma esquemática, podemos representar assim o racional da focagem da EIDT do Ave 2021-2027 agora proposta:



Este racional pode ser operacionalizado através da definição dos 5 objetivos estratégicos de desenvolvimento que são sintetizados na figura seguinte, que corporizam a formulação (relativamente abstrata) da Visão para o Ave 2030:



Estes OED podem ser brevemente apresentados da seguinte forma:

OED 1 Promover a inovação e a competitividade

Este objetivo responde à afirmação da inovação e da competitividade como grandes dinamizadores do processo de transformação sustentável do Ave, inserindo-se na agenda da *Europa + Inteligente*, na sua dupla dimensão da valorização do conhecimento e da inovação e da sua materialização na competitividade empresarial.

OED 2 Valorizar os ativos do território no desenvolvimento local

A valorização económica de recursos intensivos em território corresponde a uma prioridade transversal a todo o território do Ave, abrindo oportunidades de criação novas atividades, diversificando a estrutura produtiva do Ave, e gerando uma mais intensa geração de valor acrescentado, essencial para reformular as fontes de crescimento e as condições de geração de rendimento na sub-região. Tendo em conta a elevada heterogeneidade estrutural interna do Ave com territórios de alta, média e baixa densidade de atividades económicas, esta prioridade transversal constitui uma excelente oportunidade para os territórios de média e baixa densidade económica dinamizar as suas próprias fontes de crescimento, de criação de emprego e sobretudo de atração/fixação de jovens qualificados. A essa oportunidade correspondem do ponto de vista da coesão territorial condições para alargar a base territorial de competitividade do Ave, na linha de um maior equilíbrio entre objetivos de competitividade e de coesão territorial.

OED 3 Criar uma sociedade identitária cultural, criativa e inclusiva, estimulante para as pessoas e as organizações

Este objetivo estratégico incorpora uma perspetiva muito alargada acerca da forma como o Ave.se posiciona para responder aos desafios do desenvolvimento pessoal e social, não apenas na formação identitária cultural da sociedade, mas no modo como se favorecem as condições de transição da população, nos seus diferentes segmentos etários, para formas de vida pessoal e social mais criativas e inclusivas. A incorporação no processo de desenvolvimento dos pilares da cultura e social pressupõe a mobilização de respostas públicas de natureza não assistencialista, favorecendo processos integrados de capacitação, de profissionalização e de sustentabilidade das organizações, privadas (empresas e terceiro setor), garantindo um acesso generalizados das populações às oportunidades, a uma melhoria do seu nível de vida e de uma participação cidadã plena.

OED 4 Assegurar a transição económica, energética e ambiental para a consolidação de um território e de uma sociedade coesos e sustentáveis

As alterações climáticas e os seus efeitos, mas também outros fenómenos cíclicos ou pontuais de natureza social, económica ou ambiental, vêm colocando as questões do desenvolvimento sustentável e da resiliência dos territórios no centro das preocupações e das políticas.

OED 5 Promover a governação intermunicipal e consolidar o Ave como espaço de políticas

Este é um objetivo de natureza mais transversal e instrumental, que atravessa todos os domínios de ação pública e privada e se pode considerar como indispensável para garantir condições de sucesso e sustentabilidade para a estratégia.

3. AGENDAS ESTRATÉGICAS 2021-2027

Esta EIDT 2021-2027 adota 5 Agendas Estratégicas, que são declinadas em objetivos específicos e linhas de ação:

1. Agenda para a Inovação e a Competitividade
2. Agenda para a Valorização Económica de Recursos Intensivos em Território
3. Agenda para uma Sociedade Identitária Cultural, Criativa e Inclusiva
4. Agenda para a Sustentabilidade Ambiental e Coesão Territorial
5. Agenda para uma Governação Multinível Inteligente.

3.1. AGENDA PARA A INOVAÇÃO E A COMPETITIVIDADE

Esta agenda responde ao objetivo de afirmação da inovação e da competitividade como grandes dinamizadores do processo de transformação sustentável do Ave, inserindo-se na agenda *Uma Europa mais inteligente* e na agenda temática do Portugal 2030 *Digitalização, Inovação e Qualificações como motores do desenvolvimento*, nas suas múltiplas dimensões (criação e valorização do conhecimento, inovação e competitividade empresarial). Declina-se nestes objetivos específicos:

- OE 1.1. Consolidar e expandir o sistema de Ciência e Tecnologia e a infraestrutura de serviços tecnológicos e empresariais para a Inovação, densificando a sua articulação com os sistemas regional, nacional e europeu de inovação;
- OE 1.2. Aprofundar a qualificação e a competitividade dos clusters industriais;
- OE 1.3. Melhorar o sistema de formação de recursos humanos, com melhorias de concertação, organização e racionalização da oferta.

Identificam-se, por Objetivo Específico, um conjunto de Linhas de Ação.

OE 1.1. Consolidar e expandir o sistema de Ciência e Tecnologia e a infraestrutura de serviços tecnológicos e empresariais para a Inovação, densificando a sua articulação com os sistemas regional, nacional e europeu de inovação

Neste objetivo específico identificamos as seguintes Linhas de Ação.

Rede de infraestruturas científicas e tecnológicas

Esta Linha de Ação insere-se numa lógica de continuidade com o investimento que tem vindo a ser realizado seja nas unidades inseridas no polo da UM seja nas infraestruturas tecnológicas direcionadas para os clusters industriais presentes no Ave.

Como ações mais disruptivas ou adaptativas mencionamos:

- Reforço das competências tecnológicas associadas ao desenvolvimento e aplicação das Tecnologias Digitais nas empresas (Indústria 4.0, novos modelos de negócio).
- Reforço das competências ao nível dos Materiais e, nomeadamente, no cruzamento com os princípios da Economia Circular.

- Implementação e dinamização do projeto do TECMEAT (CVTT para a indústria das carnes) como suporte à intensificação tecnológica em torno do agroalimentar.
- Reformular o racional de criação do AvePark, relançando a sua dinamização no quadro de novas prioridades a definir em estudo de suporte, incorporando objetivos associados à promoção do empreendedorismo tecnológico em atividades emergentes (nomeadamente associados à valorização do conhecimento em bio e nanotecnologias, engenharia de tecidos e tecnologias de informação).

I&D empresarial

Esta Linha de Ação visa capacitar os clusters industriais a evoluir para segmentos de maior intensidade tecnológica e para inovações mais disruptivas. A operacionalização desta linha de ação assenta primordialmente nos incentivos financeiros nacionais (atualmente, o SI I&DT) e fiscais (atualmente o SIFIDE) definidos a nível nacional. Ao nível europeu, importará incentivar o acesso das empresas do Ave aos instrumentos disponíveis no Horizonte Europa.

Chama-se a atenção para a relevância da participação das empresas em processos colaborativos entre si e com outras entidades do SCTN, através de instrumentos tais como os projetos de I&D em copromoção, os CoLabs e os Programas Mobilizadores.

Empreendedorismo de alta intensidade tecnológica

Esta Linha de Ação visa a renovação do modelo empresarial, enxertando-lhe iniciativa vocacionada para atividades de alta intensidade tecnológica, nomeadamente através de:

- Organização de programas de empreendedorismo de base tecnológica em áreas de investigação e transferência de conhecimento com maior potencial de desenvolvimento e de valorização em atividades emergentes.
- Atrair investimento estrangeiro de elevada intensidade tecnológica.

OE 1.2. Aprofundar a qualificação e a competitividade dos clusters industriais

Neste objetivo específico identificamos as seguintes Linhas de Ação.

Qualificação da especialização existente

Esta Linha de Ação visa promover a inovação empresarial nos clusters existentes, nas áreas do produto, do processo, do marketing e da organização. A operacionalização desta linha de ação assenta primordialmente nos incentivos financeiros (atualmente, o SI Inovação, o SI Internacionalização PME e o SI Qualificação PME). Este tipo de instrumentos será fundamental, no próximo período de programação, para incentivar a qualificar os clusters existentes, seja através de um processo de modernização e intensificação tecnológica seja pela via da substituição de segmentos menos qualificados por segmentos mais qualificados. Destacamos:

- O aprofundamento da qualificação do cluster da moda (têxtil, vestuário e calçado), com um *upgrade* do racional do posicionamento competitivo, menos

orientado para a renovação do parque de equipamentos e mais focado em investimentos mais disruptivos. Em termos de inovação produto, importa explorar as oportunidades de diversificação (têxteis técnicos, têxteis funcionais, incluindo os orientados para a cadeia de valor da Saúde), com a progressiva cooperação entre investigação científica e tecnológica e I&D empresarial, dinamizada a partir de ações desenvolvidas por infraestruturas tecnológicas e de transferência do conhecimento como, por exemplo, o CITEVE e o CENTI e as suas relações com as atividades do Health Cluster.

- Ainda no que respeita ao cluster da moda, uma maior aposta nos fatores imateriais da competitividade (conceção e design, marketing e marcas e distribuição internacionais). Um dos impactos da pandemia COVID-19 poderá ser um certo *reshoring* das cadeias de valor internacionais, traduzindo-se num efeito de desvio de fornecimentos em favor da capacidade produtiva existente na Europa e, aprofundando uma dinâmica já existente, um reposicionamento dos produtores nacionais nessas cadeias de valor, incorporando não apenas disponibilização de capacidade produtiva, mas também funções terciárias, por exemplo ao nível do design, dos materiais e da logística.
- Reforço das fileiras de produção vegetal e animal, quer na componente mais industrial quer na componente de produções locais e artesanais e das cadeias curtas de valorização. Refere-se a importância do projeto TECMEAT enquanto centro de transferência de tecnologia e de prestação de serviços tecnológicos na fileira da produção animal.
- Ao nível da inovação processo, aposta em Sistemas Avançados de Produção, domínio transversal relevante às indústrias transformadoras em geral, e particularmente ao Têxtil e Vestuário, Borracha, Plásticos, Ind. Alimentares e Metalomecânica, onde existe potencial de desenvolvimento e aplicação de *Key Enabling Technologies* nas áreas das Nanotecnologias, Materiais e TICE. Note-se que a região do Ave conjuga no seu território a existência de fortes capacidades e infraestruturas científicas e tecnológicas nestas áreas (ex. Univ. Minho, CITEVE, PIEP, CENTI), com setores utilizadores relevantes (as indústrias supracitadas).

Diversificação inteligente

Esta Linha de Ação visa explorar oportunidades de afirmação de novas atividades, emergentes e de elevada intensidade tecnológica, seja numa lógica de variedade relacionada (com os clusters existentes) seja numa lógica mais disruptiva (a partir de um *technology push* com origem em competências científicas e tecnológicas). Destacamos como exemplos de possíveis oportunidades:

- Atividades produtoras de materiais avançados (nomeadamente compósitos) com base na experiência industrial ao nível da transformação plástica e considerando as competências tecnológicas existentes, alargando o espectro de setores de aplicação (indústria aeronáutica, dispositivos médicos, ...).
- Atividades emergentes associados à valorização do conhecimento em bio e nanotecnologias, engenharia de tecidos e tecnologias de informação.

- Ancorar na experiência industrial (e na procura de proximidade por ela gerada) e na forte dotação em infraestruturas científicas e tecnológicas, uma cada vez maior atividade ao nível dos serviços avançados, nomeadamente tecnológicos, a qual tem um elevado potencial de exportação (ver o prestígio internacional alcançado pelo CITEVE).

Oferta de solo industrial

Esta Linha de Ação materializa-se na prossecução de uma política de oferta de solo industrial, com a qualificação e gestão coordenada da rede de zonas industriais municipais, explorando as oportunidades de complementar a oferta de solo infraestruturado com serviços comuns de apoio à competitividade e ao empreendedorismo (internacionalização, qualificação, formação, informação, programas de incubação e aceleração), envolvendo as associações empresariais.

A rede de espaços de acolhimento empresarial implica todo o território, mas, em particular, deve-se traduzir na criação e organização de espaços de acolhimento empresarial nos concelhos mais interiores, incluindo Fafe, e condições de organização e mobilização de formação para potenciar a extensão de dinâmicas empresariais com trabalho mais qualificado nos territórios de menor densidade e menos industrializados.

Atração e apoio ao investimento

Ponderar a criação de uma agência de investimento de âmbito intermunicipal, que pode funcionar no mesmo suporte institucional que coordene o marketing territorial (embora exigindo competências específicas), como elemento coordenador de ações coletivas e para atrair e acolher investidores externos. No mínimo, a CIM do Ave deve procurar uma coordenação em rede de iniciativas já existentes e, supletivamente, assegurar a cobertura deste tipo de serviços nos territórios de média e baixa densidade.

OE 1.3. Melhorar o sistema de formação de recursos humanos, com melhorias de concertação, organização e racionalização da oferta

Neste objetivo específico identificamos as seguintes Linhas de Ação.

Plataformas de governação e governança

Criar no âmbito da CIM plataformas de concertação regular e permanente em torno das necessidades de formação e de competências explicitadas pelos agentes empresariais e serviços públicos da sub-região e dos ajustamentos necessários da oferta de qualificações, das qualificações secundárias e intermédias á formação avançada, passando pela formação contínua de ativos empregados e de adultos. Essas plataformas revestem a formação de painéis com entidades e empresas representativas de tendências na procura de competências, com composição regularmente renovada de modo a abranger a maior diversidade possível de tipologias de necessidades de novas competências.

Formação avançada

Reforçar a formação avançada orientada para funções terciárias tais como as do Design e da Criatividade, do Marketing e da Gestão de Marcas, bem como nas diferentes áreas da Engenharia.

Ensino profissional e formação intermédia

Identificar necessidades de qualificações intermédias suscitadas pelos processos de modernização e diversificação da estrutura produtiva do Ave e articular a resposta a tais necessidades com a reorganização da oferta de cursos profissionais e de dupla certificação.

Promoção de uma resposta concertada a necessidades de novas competências suscitadas pela experiência de gestão pandémica

Conceber e implementar programas de formação (reciclagem e atualização de competências) suscitados pela experiência de gestão pandémica, com envolvimento das instituições envolvidas nessa gestão (municípios, serviços de saúde, serviços de segurança social e de proteção civil).

Formação para a transformação digital

Conjunto diversificado de ações de formação destinados a promover melhores condições de literacia digital, entendidas como ações transversais, com módulos de formação extensivos a toda a formação contínua, formação para desempregados, formação de adultos e formação para o envelhecimento ativo.

3.2. AGENDA PARA A VALORIZAÇÃO ECONÓMICA DE RECURSOS INTENSIVOS EM TERRITÓRIO

A estratégia proposta considera esta agenda uma prioridade transversal destinada a promover a diversificação da base produtiva, a criar novas fontes de crescimento e melhores condições de geração de valor acrescentado e rendimento e nos territórios de média e baixa densidade empresarial a promover a dinamização da atividade económica, da criação de emprego e da atração/fixação de jovens qualificados.

- OE 2.1. Capacitar as agências para o desenvolvimento local e implementar instrumentos inovadores para apoiar o empreendedorismo local (ações coletivas temáticas e incentivos);
- OE 2.2. Agricultura e promoção do empreendedorismo e da inovação nos produtos locais e artesanais;
- OE 2.3. Aprofundar a reestruturação e qualificação da oferta e promoção turísticas em articulação com os níveis regional e nacional.

Identificam-se, por Objetivo Específico, um conjunto de Linhas de Ação.

OE 2.1. Capacitar as agências para o desenvolvimento local e implementar instrumentos inovadores para apoiar o empreendedorismo local (ações coletivas temáticas e incentivos)

Capacitação técnica e humana das associações de desenvolvimento local e de proximidade

Esta linha de ação visa principalmente reforçar a capacidade de resposta dos territórios de média e baixa densidade empresarial à prioridade transversal de valorização de recursos intensivos em território, contribuindo para o alargamento da base territorial da competitividade do Ave. Compreende ações do tipo:

- Implementar programas de capacitação baseados em resultados destinados a associações de desenvolvimento local, designadamente Sol do Ave e PROBASTO, focados no robustecimento do apoio técnico de proximidade e à capitalização da experiência de participação no Programa de Desenvolvimento Rural.
- Promover ações coletivas de capacitação de empreendedores locais no âmbito da valorização de recursos intensivos em território, disseminando competências de gestão, de marketing e comunicação, de prospeção de mercados, de inovação de modelos de negócio via tecnologias digitais e valorização de capital simbólico e marcas territoriais.

Promoção do empreendedorismo local

Esta linha de ação visa robustecer e rejuvenescer a capacidade empresarial local para a valorização económica de recursos intensivos em território através de programas de promoção do empreendedorismo que impulsionem a referida valorização. Compreende ações do tipo:

- Promover ações de sensibilização e envolvimento de centros de investigação e transferência de conhecimento integrados no sistema de inovação do Ave em áreas científicas e tecnológicas suscetíveis de intensificar a incorporação de novo conhecimento na valorização de recursos endógenos;
- Dinamizar a emergência de *start-ups* baseados em conhecimento;
- Capacitar incubadoras de projetos de desenvolvimento local, promovendo a sua especialização e apoiando a criação de centros de recursos e de *mentoring* comuns;
- Implementar programas de dinamização de projetos de valorização de recursos endógenos numa lógica de adaptação proativa às alterações climáticas.

OE 2.2. Agricultura e promoção do empreendedorismo e da inovação nos produtos locais e artesanais

Robustecimento dos níveis de inovação da produção vegetal e animal

Esta linha de ação visa contribuir para a diversificação da economia regional, robustecendo as fileiras de produção vegetal e animal através do reforço da sua especialização, intensidade em conhecimento e promovendo uma presença mais relevante dos territórios de média e baixa densidade empresarial nessa produção. Compreende ações do tipo:

- Alargar a ação de centros de investigação e de transferência de conhecimento às fileiras de produção vegetal e animal localizadas em territórios de média e baixa densidade empresarial, como é o caso do TECMEAT e de alguns Laboratórios Colaborativos na área alimentar;
- Implementar ações coletivas de disseminação de capacidades de gestão para a inovação e internacionalização de produtores;

- Lançar programas temáticos de promoção do empreendedorismo qualificado nas áreas da produção vegetal e animal;
- Capacitar incubadoras nestes domínios de apoio ao empreendedorismo qualificado;
- Fazer representar o Ave na rede de centros de inovação anunciados pelo Ministério da Agricultura.

Relançamento da produção e qualificação da pequena agricultura

Esta Linha de Ação visa contribuir para identificar os segmentos com maior potencial competitivo e de crescimento bem como dar uma atenção especial à pequena agricultura e aos territórios de baixa densidade. Compreende ações do tipo:

- Promover estudos de avaliação dos segmentos de produção com maior potencial de crescimento e de melhor posicionamento competitivo ao nível das fileiras da produção vegetal e animal, incentivando estratégias de diferenciação nos segmentos mais competitivos, tendo em conta as condições edafo-climáticas, fundiárias e técnicas prevalentes e a adaptação às alterações climáticas;
- Assegurar a continuidade dos apoios financeiros à produção vegetal e animal bem como à transformação a jusante, no quadro dos sistemas de incentivos nacionais e regionais.
- Reforçar e capacitar associações e agrupamentos de produtores no sentido de minimizar constrangimentos derivados da pequena dimensão das explorações na produção animal e vegetal.
- Melhorar o acesso aos mercados e a internacionalização, seja apoiando as empresas nas suas ações de internacionalização seja através de ações coletivas.

Promoção do empreendedorismo rural

Esta Linha de Ação tem por objetivo rejuvenescer a geração de produtores agrícolas, promovendo o empreendedorismo rural (concursos de ideias, incubação e aceleração de projetos) como meio de atração/fixação de jovens qualificados. A Linha de Ação requer a capacitação e reorganização da rede de incubadoras, através da mobilização de conhecimento e competências existentes na sub-região. Compreende ações do tipo:

- Conceber e implementar programas de empreendedorismo em articulação com estratégias municipais de atração de jovens residentes ao mundo rural;
- Capacitação e especialização de incubadoras com criação de centros de recursos comuns;
- Promover ações coletivas focadas na organização e dinamização do ecossistema de apoio ao empreendedorismo rural.

Valorização dos produtos locais, artesanais e de elevado valor simbólico

Esta Linha de Ação destina-se a valorizar a dimensão simbólica e identitária do território como recurso produtivo. Compreende ações do tipo:

- Incrementar a atribuição de denominações de origem protegidas, de indicações geográficas protegidas e de especialidades tradicionais garantidas, ao longo de toda a cadeia de valor dos produtos de origem animal e vegetal, nos termos da regulamentação nacional e europeia.
- Promover ações coletivas de criação e promoção de marcas agregadoras, associando-lhe características de produtos de elevada qualidade e/ou com elevado valor simbólico.
- Organização e divulgação de feiras e certames de produtos endógenos.

OE 2.3. Aprofundar a reestruturação e qualificação da oferta e promoção turística em articulação com os níveis regional e nacional

Organização e qualificação da oferta turística

Esta Linha de Ação visa aprofundar a qualificação da oferta turística através de ações tais como:

- Consolidar a diferenciação da oferta turística no Ave, avaliando e identificando segmentos prioritários (turismo histórico e cultural, turismo de natureza nas suas diferentes vertentes, turismo em espaço rural, gastronomia e vinhos, eventos, turismo industrial e de negócios).
- Promover ações coletivas de valorização da oferta de novos produtos turísticos (rotas, percursos, inventários de património material e imaterial, centros interpretativos, gastronomia, produtos endógenos, eventos, etc.).
- Prosseguir investimentos de inventariação, preservação e valorização do património natural, paisagístico, histórico e cultural, material e imaterial.
- Inscrever a oferta de serviços turísticos diferenciados e com capacidade de resposta a novas procuras em programas temáticos de apoio ao empreendedorismo.
- Territorializar programas de incentivos a nível nacional e regional modulando-os de acordo com as prioridades da sub-região.

Promoção turística

Esta Linha de Ação visa relançar a procura turística dirigida ao Ave, concertando esforços e considerando as tendências pós-COVID, materializando-se em ações como:

- Avaliar e rever o posicionamento do Ave na iniciativa PROVERE Minho Inovação, no sentido de garantir que o projeto possa contribuir mais decididamente para a valorização dos ativos turísticos diferenciadores do Ave, reforçando o papel ativo das ADL no Consórcio.
- Promover uma identidade comunicacional comum nas ações de promoção turística desenvolvidas ao nível municipal, competindo à CIM o papel de agente coordenador.
- Relançar a procura turística dirigida ao Ave, através de um plano de promoção turística coordenado pela CIM e em complementaridade com as ações de promoção municipais, regionais e nacionais, visando os mercados nacional, ibérico e outros mercados externos.
- Explorar a relevância crescente das tecnologias digitais (promoção através de canais digitais, aplicações móveis para informação e recomendação visual).

3.3. AGENDA PARA UMA SOCIEDADE IDENTITÁRIA CULTURAL, CRIATIVA E INCLUSIVA

Com o objetivo de criar uma sociedade culturalmente mais rica, diversa e sustentada e socialmente inclusiva e coesa, suficientemente estimulante para as pessoas e as organizações instaladas ou que venham a ser atraídas para a região, esta agenda incorpora os seguintes objetivos específicos:

- OE 3.1. Estimular a afirmação dos principais centros urbanos como nós dinâmicos do território, através de políticas locais e sub-regionais inovadoras que promovam a densificação e a sustentabilidade das atividades urbanas e a articulação com o meio rural;

- OE 3.2. Promover a cultura e a criatividade como pilares das dinâmicas sociais e económicas e de uma melhor qualidade de vida;
- OE 3.3. Melhorar os níveis de acesso à saúde, à educação, à habitação e habitat e a outros direitos sociais e culturais em todos os territórios, idades e estratos socioeconómicos, através de políticas inovadoras, inclusivas e colaborativas;
- OE 3.4. Implementar políticas ativas que promovam a qualidade e a segurança no emprego e aumentem os níveis salariais na região.

No âmbito dos objetivos específicos apontados, são apresentadas de seguida as principais Linhas de Ação.

OE 3.1. Estimular a afirmação dos principais centros urbanos como nós dinâmicos do território, através de políticas locais e sub-regionais inovadoras que promovam a densificação e a sustentabilidade das atividades urbanas e a articulação com o meio rural

As cidades concentram hoje uma parte representativa dos recursos e da oferta de serviços especializados à população, para além de oportunidades de emprego e de acesso às condições de desenvolvimento pessoal e social, na medida em que favorecem, na diversidade de formas e padrões de vida, a integração social e cultural. O equilíbrio e coesão territoriais dentro de um espaço territorial alargado, como a região do Ave, impõe formas de articulação, relacionamento e de partilha entre as cidades e principais núcleos urbanos e os seus *hinterlands* rurais, que têm sofrido processos mais ou menos acentuados de perda demográfica e de funções. Neste sentido, e de forma complementar com outras prioridades em termos da conectividade digital e da mobilidade (infraestruturas e transportes públicos) dos centros urbanos com os seus territórios de proximidade, as principais linhas de ação a promover são:

Dinamização de redes urbanas de cooperação

Os desafios que as diversas agendas para os próximos anos colocam, nos diversos domínios, das pessoas, da inovação e conhecimento, da transição digital, da transição climática e sustentabilidade e da coesão social, requerem um papel estruturante ao nível da cooperação e da colaboração entre cidades e núcleos urbanos do território. Esta linha de ação deverá estimular o reforço das parcerias entre cidades e vilas na região do Ave, mobilizando os seus diferentes atores, públicos e privados, no sentido de um reforço de diversos ecossistemas regionais, baseados na complementaridade dos seus ativos e na integração de equipamentos estruturantes.

Reabilitação e regeneração de áreas urbanas desqualificadas ou socialmente degradadas

Esta linha de ação deverá incidir sobre as problemáticas da regeneração e da reabilitação urbanas, quer em áreas que apresentam problemáticas mais acentuadas de exclusão, com presença de comunidades desfavorecidas ou de minorias, quer em áreas históricas degradadas e áreas de periferia / expansão por consolidar, garantindo uma melhoria global do nível de urbanidade e do acesso equitativo a serviços urbanos e coletivos de qualidade.

Esta linha de ação pode mobilizar instrumentos de política municipal em curso, nomeadamente, promovendo a delimitação de ARU e as respetivas estratégias de intervenção, dentro dos núcleos urbanos ou em núcleos urbano-rurais.

Revitalização económica, social e cultural dos centros urbanos

Esta linha de ação deverá privilegiar ações e projetos dentro das seguintes tipologias:

- Apoio na qualificação das estruturas comerciais dos centros urbanos, contribuindo para aumentar a sua atratividade e sustentabilidade;
- Valorização e requalificação de espaços e estruturas físicas identitárias, naturais/naturalizados e de significativo valor simbólico, localizadas nos centros urbanos, reforçando o seu papel como espaços urbanos de sociabilidade, convivialidade e lazer para as populações e de atração e fruição para visitantes e turistas;
- Promoção de dinâmicas colaborativas de oferta de eventos, especialmente nas zonas centrais dos aglomerados urbanos, mobilizando diversos agentes artísticos e culturais (locais ou exteriores).

OE 3.2. Promover a cultura e a criatividade como pilares das dinâmicas sociais e económicas e de uma melhor qualidade de vida

O desenvolvimento dos ecossistemas culturais e criativos na região do Ave continua a ser uma oportunidade inquestionável em matéria social e económica, bem como, na melhoria da qualidade de vida das populações. O acesso à cultura constitui uma base essencial para a qualificação das pessoas, para o desenvolvimento do seu sentido de pertença e da capacidade de participação cidadã na sociedade, e é, simultaneamente, uma condição para o seu bem-estar. A criação e produção artística, cultural e criativa são geradoras de riqueza económica, diretamente ou através da incorporação de capital cultural e simbólico em outros setores económicos. Os ativos culturais e os agentes artísticos e culturais podem cumprir um papel relevante nos processos de redução das assimetrias sociais e territoriais, de inclusão. Um ecossistema cultural e criativo dinâmico e disseminado no território é um fator enriquecedor quer social, quer economicamente.

As principais linhas de ação que este objetivo específico inclui são:

Valorização integrada e em rede do património cultural, nas suas múltiplas dimensões

As ações e projetos, dentro da sua diversidade, devem contribuir para aumentar o conhecimento, a preservação e conservação, a partilha e comunicação e a fruição do património, tangível e intangível, que existe na região, favorecendo a afirmação identitária, a singularidade e a atratividade.

Entre o tipo de projetos que se podem considerar nesta linha de ação, inclui-se:

- Intervenções de valorização e interpretação do património (arqueológico, monumental, artístico);
- Projetos de digitalização de património, tangível e intangível, nomeadamente associados a estruturas culturais como arquivos, museus e centros de interpretação, centros de artes, etc.;
- Projetos de interpretação e animação baseados na cooperação em rede entre as estruturas culturais, nomeadamente, no domínio específico do património industrial ou envolvendo a *REMMO*.

Programação cultural em rede

Trata-se de uma linha de ação que se baseia na cooperação entre as estruturas municipais responsáveis pela execução de programas de divulgação e difusão cultural e artística, que podem envolver os diferentes agentes artísticos e culturais sediados no

território. Os projetos a incluir nesta linha de ação podem surgir de uma base municipal, mas tenderão a envolver diferentes municípios e agentes.

Reforço das relações Cultura e Educação

O Plano Nacional das Artes veio contribuir a nível nacional para reforçar as oportunidades para um relacionamento mais estreito entre os diversos domínios da atividade cultural e os contextos educativos. Esta linha de ação pode abranger diferentes tipologias de projetos, entre outros:

- Elaboração dos Planos municipais para a Cultura e Educação;
- Ações de formação para agentes educativos e culturais,
- Produção de conteúdos artísticos e culturais com dimensão educativa,
- Projetos de educação artística para os níveis do pré-escolar e do 1º ciclo do EB.

Uma região cultural e criativa

Trata-se de uma linha de ação aberta e orientada para a atração e fixação nos municípios da região de artistas e criativos, favorecendo o acesso destes a espaços de criação ou cocriação e à programação e contribuindo para aumentar a sua relação com as populações.

Entre o tipo de projetos que se poderão incluir, conta-se:

- Criação de espaços e promoção de residências artísticas;
- Promoção de plataformas destinadas a diversas áreas da expressão artística;
- Promoção de estratégias de cooperação e internacionalização no campo das áreas culturais e criativas.

Iniciativas culturais para a inclusão

A mobilização das heranças e memórias identitárias ou de diferentes formas de expressão artística tem revestido de grande relevância em estratégias e programas que visam a inclusão de segmentos de população com problemas especiais. Esta linha de ação pode abranger a execução de ações ou projetos de natureza cultural e artística, destinados a:

- Grupos mais vulneráveis da população, como sejam, idosos, segmentos de população com deficiência, minorias, famílias em situação de pobreza, etc.;
- Territórios mais vulneráveis e sem acesso aos principais polos de programação artística e cultural.

OE 3.3. Melhorar os níveis de acesso à saúde, à educação, à habitação e habitat e a outros direitos sociais e culturais em todos os territórios, idades e estratos socioeconómicos, através de políticas inovadoras, inclusivas e colaborativas

O processo de “crescimento inclusivo” tem de basear-se numa melhoria das condições de todos os segmentos da população de acesso a serviços e equipamentos orientados para responder às necessidades básicas e a um nível de vida equilibrado e sustentado. Dentro deste objetivo específico incluem-se algumas das linhas de ação que se configuram essenciais para uma resposta aos desafios da Agenda 1 “As Pessoas Primeiro: um melhor equilíbrio demográfico, maior inclusão, menos desigualdade” e da

Agenda 4 “Um País competitivo externamente e coeso” do Portugal 2030. Neste sentido, as linhas de ação propostas são as seguintes:

Melhoria do acesso à habitação e das condições de habitat

O acesso de toda a população a condições de habitabilidade condignas e a um modelo de habitat sustentável tornou-se uma prioridade não apenas no domínio nacional, mas a nível europeu. Esta linha de ação poderá incluir projetos de diversa tipologia, nomeadamente:

- Elaboração e execução das Estratégias Locais de Habitação,
- Projetos integrados de intervenção em bairros sociais, incluindo ações de melhoramento, embelezamento e trabalho de valorização dos espaços e das pessoas,
- Programas de habitação a custos acessíveis ou a custos controlados,
- Programas de incentivo à fixação de população,
- Projetos de melhoria de condições de habitat, incluindo acesso a serviços básicos e de primeira necessidade.

Adaptação das redes de equipamentos coletivos municipais ao padrão de distribuição da população no território

A região do Ave apresenta características específicas de distribuição da população no território, relacionando uma rede de centros urbanos principais, que concentram funções nomeadamente ao nível dos serviços coletivos à população, com extensas áreas de ocupação difusa e outras tantas de baixa densidade, com pequenos núcleos rurais isolados e em plena perda de população. A prestação de serviços à população de forma equitativa, através de uma rede de equipamentos públicos nas áreas da saúde, da educação, social, do desporto, da cultura, constitui um desafio particular.

A presente linha de ação pressupõe trabalhos atualizados de estudo prospetivo das necessidades de equipamentos coletivos no território, nas diversas vertentes – educação, saúde, social, desporto, cultural, de modo a contrariar as tendências demográficas instaladas, sobretudo nos municípios da baixa densidade, mas por outro lado, a garantir um acesso equilibrado nas zonas de urbanização difusa.

Esta linha de ação pode incluir projetos ou ações que visem colmatar as falhas nas redes atuais de equipamentos coletivos ou que se destinem a requalificar os equipamentos existentes, dotando-os de condições adequadas às características mais específicas da população que servem (segmentos etários diversos da população, populações imigrantes, crianças e jovens, etc.).

Prestação de serviços coletivos diferenciada e mais adaptada aos problemas sociais contemporâneos

A tendência de envelhecimento da população, os problemas de conciliação entre a vida familiar e a vida profissional (especialmente nas famílias em que os dois membros do casal se encontram empregados), a presença significativa de pessoas com deficiência, entre outros, vieram acentuar a necessidade de procurar respostas múltiplas ao nível da prestação de serviços domiciliários, nomeadamente mobilizando novas tecnologias digitais e novas respostas sociais.

Esta linha de ação visa apoiar projetos inovadores que, de forma complementar com os serviços prestados nos equipamentos municipais e coletivos, de saúde, sociais e de

educação, possam implementar soluções diferenciadas e eficazes. Podem incluir-se nesta linha projetos, por exemplo, como:

- Capacitação dos serviços públicos para as respostas diferenciadas à população
- Inovação nos serviços de apoio a dependentes - apoio domiciliário multifunções e serviços de apoio às demências;
- Programa Municipal de Apoio aos Cuidadores;
- Projetos de promoção da literacia da saúde.
- Criação de bolsas de voluntariado local.

Promoção da economia social e estímulo ao empreendedorismo social

As respostas aos problemas sociais da região exigem uma colaboração da sociedade civil e do tecido social e económico de forma a complementar de forma colaborativa com as respostas públicas, asseguradas pelos municípios e outras estruturas da administração pública central desconcentrada. A região do Ave apresenta um tecido associativo de base social bastante denso, que é reforçado por uma dinâmica crescente de iniciativas de natureza social ao nível de novas empresas e de novos empreendedores.

Esta linha de ação destina-se a estimular e apoiar a criação e a execução de projetos que se enquadrem no âmbito da economia social. Para além disso deve enquadrar um conjunto de intervenções destinadas à capacitação dos agentes sociais, permitindo-lhes progredir no sentido de assegurar, de forma sustentável e profissional, respostas novas em especial nos domínios prioritários do envelhecimento, das crianças e jovens em risco, das pessoas com deficiência e da pobreza.

Promoção do sucesso escolar

Esta linha de ação visa dar continuidade aos programas integrados de promoção do sucesso escolar e de redução dos níveis de abandono escolar, garantindo que se continuam a alcançar os bons resultados que foram já obtidos com muitos dos projetos executados.

Formação para a inclusão

Conceber e implementar, por município e com as instituições locais de proximidade, programas de formação dirigidos a públicos associados a riscos de exclusão social, com acompanhamento de experiências de integração e revisão consequente de metodologias e matérias de formação.

OE 3.4. Implementar políticas ativas que promovam a qualidade e a segurança no emprego e aumentem os níveis salariais na região.

A resolução dos problemas estruturais de qualificação da população ativa empregada na região do Ave justifica uma crescente territorialização das medidas de política orientadas para a qualificação dos ativos. A evolução dos setores económicos mais representativos na região, incluindo o setor da ITV, nas áreas mais industrializadas, mas também setores como o turismo, a floresta ou a produção vegetal e animal, em municípios com características rurais mais acentuadas, carecem de uma resposta atempada às necessidades de qualificação do *stock* de mão-de-obra, como condição para uma maior segurança no emprego.

Deve notar-se que a questão dos baixos níveis salariais continua a afetar negativamente a imagem da região do Ave e que, ao permanecer como o mais importante fator de atratividade para o investimento (sobretudo nos territórios mais interiores), é um obstáculo à transição para um modelo económico mais sustentável, resiliente e competitivo.

Este objetivo específico deve incluir, neste sentido, duas linhas de ação principais.

Promoção da qualificação da população ativa empregada

Esta linha de ação inclui a oferta de qualificação dirigida à população ativa empregada, em particular à população adulta, favorecendo a sua adaptação às transformações tecnológicas e organizativas que as atividades vão sofrendo, e contribuindo para melhorias significativas da produtividade enquanto condição para maior segurança no emprego e progressão ao nível salarial.

Programa de sensibilização das entidades empregadoras

Continuamos a verificar uma significativa resistência das entidades empregadoras para investirem na qualificação dos seus empregados, preparando-os para as transformações, tecnológicas ou outras, que as empresas são obrigadas a fazer tendo em vista a sua viabilização futura. O período mais recente, de crise pandémica, em que muitas empresas foram obrigadas a recorrer a *layoff*, tem confirmado este tipo de resistência das entidades empregadoras na qualificação do seu pessoal. A melhoria da qualificação do *stock* de mão-de-obra da região do Ave tem necessariamente de passar por uma mudança de estratégia de uma parte significativa das entidades empregadoras, podendo caber às entidades públicas locais e particularmente à CIM um esforço de sensibilização das empresas para estas questões.

3.4. AGENDA PARA A SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL E COESÃO TERRITORIAL

Os objetivos estratégicos desta agenda são abrangentes: assegurar a transição económica, energética e ambiental para a consolidação de um território e de uma sociedade coesos e sustentáveis. As alterações climáticas e os seus efeitos, mas também outros fenómenos cíclicos ou pontuais de natureza social, económica ou ambiental, vêm colocando as questões do desenvolvimento sustentável e da resiliência dos territórios no centro das preocupações e das políticas. No Ave, estes objetivos traduzem-se nos seguintes objetivos específicos:

- OE 4.1. Promover a adaptação ativa à mudança climática e a uma sociedade descarbonizada
- OE 4.2. Assegurar acesso integral aos serviços ambientais
- OE 4.3. Melhorar os níveis de conectividade territorial

Para cada um destes objetivos específicos são propostas as seguintes Linhas de Ação.

OE 4.1. Promover a adaptação ativa à mudança climática e a uma sociedade descarbonizada

De uma forma mais geral, este objetivo alinha com as agendas europeias e nacional para a sustentabilidade ambiental e a transição climática e energética - descarbonização,

circularidade, eficiência no uso de recursos, consciência coletiva e capacitação. Entre outros aspetos, enquadra a operacionalização do Plano Intermunicipal de Adaptação às Alterações Climáticas – Ave em Transição, especialmente nas linhas de ação mais diretamente inscritas na ação ambiental. Contempla as seguintes linhas de ação:

Regeneração ecológica, valorizando a biodiversidade e a paisagem.

Algumas das medidas e projetos âncora previstos são:

- Criação da Bio-região do Ave
- Implementação de Corredores Ecológicos Regionais

A par destes projetos, é fundamental prosseguir o esforço de eliminação de passivos ambientais resultantes das atividades agrícolas, pecuárias e industriais.

Aposta nas políticas e instrumentos de ordenamento do território e desenho urbano

Integra projetos de natureza diversa, como os de Qualificação do Espaço Urbano das Cidades e Vilas, a Reabilitação Habitacional e a Gestão Sustentável do Ciclo Natural da Água. Sugere-se a aposta em medidas do tipo:

- Elaboração de um Plano Intermunicipal de Paisagem (previsto no PIAAC)
- Estruturação de uma Rede Regional de Áreas Protegidas (Previsto no PIAAC)
- Introdução dos princípios da adaptação às alterações climáticas, da mobilidade, do urbanismo e da construção sustentáveis nos IGT municipais.

Reforço da consciência coletiva.

Pretende-se capacitar e envolver toda a sociedade no processo de aumento da resiliência territorial, promovendo a adaptação ativa às alterações climáticas. Algumas das medidas e projetos âncora que se podem identificar:

- Criação de Comunidades de Energia
- Re-Ruralização e promoção de Eco-aldeias
- Valorização da resiliência alimentar
- Promoção da redução da produção de resíduos e do consumo de água nas atividades domésticas e económicas.
- Capacitação da Consciência Coletiva e difusão de Informação Crítica

Promoção de um modelo de economia e sociedade circular, assegurando uma gestão eficiente e sustentável de materiais e resíduos.

Esta linha de ação pretende apoiar uma transição abrangente, alargando o conceito de economia circular a todas as esferas da vida em sociedade. Tem, naturalmente, uma forte relação com objetivos e linhas de ação no âmbito da competitividade e da capacitação institucional e das pessoas. Algumas ações:

- Programa de Valorização dos Resíduos Agrícolas e Florestais.
- Descarbonização dos processos produtivos e logísticos e adoção de modelos energéticos limpos e eficientes, baseados em fontes renováveis;

- Valorização dos serviços ambientais e de ecossistema, incluindo a estruturação de um mercado regional de carbono.

OE 4.2. Assegurar acesso integral aos serviços ambientais

Como vimos, o Ave – ou, pelo menos, uma parte significativa do seu território e população – tem uma dotação de serviços ambientais ainda abaixo das médias regional e nacional. A EIDT assume, portanto, que é muito relevante para a sub-região do Ave o objetivo transversal da Estratégia Regional Norte 2030 de promover a equidade territorial na oferta de bens e serviços públicos de qualidade, definindo duas linhas de ação. No essencial, estas linhas constavam já do PEDI 2014-2020 do Ave, mas os problemas persistem e os desafios são, agora, mais relevantes. Chama-se a atenção para a forte relação que estas linhas têm com o objetivo específico de adaptação ativa à mudança climática e a uma sociedade descarbonizada.

Acesso a serviços do ciclo urbano da água de qualidade

Neste quadro, importa desenvolver, na próxima década, projetos como:

- Manutenção preventiva de todas as componentes dos sistemas e redes de abastecimento de água e águas residuais, a par da execução dos elementos em falta.
- Adoção de soluções específicas, como sistemas de captação e tratamento local, nos locais isolados.
- Otimização da eficiência e diminuição das perdas nas redes (monitorização, equipamentos e dispositivos eficientes, aproveitamento de águas pluviais e cinzentas, etc.).

Gestão qualificada e otimizada de resíduos

As medidas propostas são:

- Melhoria dos sistemas de recolha seletiva de resíduos sólidos urbanos, incluindo a recolha de resíduos orgânicos e seu reaproveitamento.
- Promoção do eco consumo e da compostagem doméstica e criação de espaços temáticos coletivos – hortas urbanas e ecológicas, centros de compostagem.
- Redução da perigosidade dos resíduos desenvolvendo ações como a distribuição de unidades móveis de recolha de resíduos perigosos em locais predefinidos e/ou com calendarização definida.

OE 4.3. Melhorar os níveis de conectividade territorial

A conectividade é um pilar central para a coesão e o equilíbrio territorial, para o acesso equitativo aos serviços coletivos, para a estruturação do sistema urbano do Ave, para a atratividade e a competitividade.

Este objetivo visa melhorar as condições de mobilidade sustentável de pessoas e bens e a comunicação digital em todos os setores do território, sendo definidos 2 linhas de ação:

Conexão digital

Esta linha integra os projetos e medidas destinados a, entre outros, garantir:

- Acesso a redes de comunicações móveis em todos os aglomerados populacionais, centros económicos e áreas de procura turística (acesso universal a 4G e mais de 90% da população a 5G em 2030).
- Aumento da cobertura e da capacidade das redes de fibra ótica, atendendo às necessidades crescentes das empresas e ao crescimento do teletrabalho e do ensino à distância.

Melhoria da acessibilidade interna e externa

Neste quadro, existe já uma base de planeamento que deve constituir a espinha dorsal da intervenção para a próxima década. Trata-se de implementar:

- Plano da Rede de Transporte Coletivo Regular da NUT III Ave
- Planos de Ação de Mobilidade Urbana Sustentável (a rever e dar continuidade para 2021-2027).
- Implementação do Sistema de Transporte Flexível (ação do PAMUS Ave de grande importância para as áreas de baixa densidade).

Para além destes projetos, são ainda relevantes projetos de:

- Requalificação e execução dos *missing links* da rede rodoviária municipal e regional, incluindo acessos a principais centros urbanos, áreas empresariais e nós da rede de eixos viários estruturantes.
- Integração com grandes infraestruturas de acessibilidade no espaço ibérico e global – melhoria dos serviços de transporte para o aeroporto Francisco Sá Carneiro, melhoria do serviço na Linha do Minho e na Linha de Guimarães e estudo de integração no futuro eixo de alta velocidade Norte-Galiza.

3.5. AGENDA PARA A GOVERNAÇÃO MULTINÍVEL INTELIGENTE

Esta agenda para o território do Ave articula-se com o objetivo transversal da Estratégia Regional Norte 2021-2027 “Eficácia e eficiência do modelo de governação regional” e visa essencialmente promover a governação intermunicipal e consolidar por essa via o território do Ave como espaço de concertação e territorialização de políticas públicas. Tal como é entendida na EIDT Ave revista para o período 2021-2027, a afirmação do Ave como espaço de concertação de políticas públicas abrange processos de cooperação institucional simultaneamente vertical (ascendente e descendente) e horizontal. Esses processos de cooperação não podem deixar de integrar a assunção de responsabilidades que os municípios do Ave e a CIM assumam no quadro do processo de descentralização em curso e de transferência de competências para os municípios e comunidades intermunicipais.

No plano vertical ascendente, as relações da consolidação do governo intermunicipal com a implementação da Estratégia Regional Norte e toda a intervenção do poder central e dos ministérios setoriais no território do Ave são cruciais, atendendo a que parte das problemáticas a que a EIDT do Ave pretende dar resposta são simultaneamente problemas regionais e nacionais dada a relevância da capacidade de exportação que o território revela.

No plano vertical descendente é sobretudo a consolidação do processo de divisão do trabalho e de gestão partilhada com os municípios que interessa consolidar, afinando progressivamente o princípio da subsidiariedade no território e permitindo com a gestão partilhada de serviços que os municípios possam concentrar a sua intervenção nos domínios de proximidade que só a ação municipal permite atingir.

Mas a governação multinível assume também uma importante dimensão horizontal, transformando a CIM do Ave no epicentro da cooperação parceria entre diferentes instituições com contributo e intervenção no desenvolvimento do território. Essa cooperação é crucial para preencher o vazio institucional em que a territorialização de algumas políticas públicas se encontra, como o assinalámos neste documento a propósito da resposta às carências de qualificações e competências. A intervenção da CIM do Ave na racionalização da oferta de cursos profissionais mostra que esse vazio pode ser preenchido, desde que a CIM se capacite para tal e os municípios participem proactivamente na consolidação dessas funções.

A agenda da governação inteligente multinível pode declinar-se no seguinte conjunto de objetivos específicos e de linhas de ação:

- Capacitar a CIM do Ave para responder aos desafios da descentralização e da partilha de serviços, aprofundando a sua articulação com os níveis municipal, regional e nacional.
- Consolidar um modelo interinstitucional em rede para a governação multinível no Ave, consolidando estruturas regionais, dinamizando instituições e associações de proximidade e multiplicando projetos de cooperação
- Assegurar uma transformação digital coordenada ao nível do *e-government* e da prestação de serviços públicos
- Promover, de forma estruturada, a imagem e a atratividade do território.

OE 5.1. Capacitar a CIM do Ave para responder aos desafios da descentralização e da partilha de serviços, aprofundando a sua articulação com os níveis municipal, regional e nacional

Capacitação para o reforço da gestão partilhada de serviços

Esta Linha de Ação visa no quadro do processo de descentralização em curso definir que domínios de integração de serviços a CIM deverá assumir com acordo pleno dos municípios, seja prestando supletivamente apoio técnico a estruturas municipais com maior escassez de recursos técnicos, seja assumindo novos centros de recursos de âmbito intermunicipal, seja ainda constituindo unidades de missão ou equipas de projeto para ações temporárias de âmbito intermunicipal. Compreende ações do tipo:

- Estudo de avaliação do lançamento de novas oportunidades de gestão partilhada de serviços no quadro do processo de descentralização em curso;
- Ações de capacitação e robustecimento técnico definidas em conformidade com o estudo anterior;
- Implementação de sistemas de informação para a gestão partilhada de serviços.

Constituição da plataforma sub-regional de concertação da oferta de qualificações e competências

Esta Linha de Ação visa, a partir da experiência inicial da CIM de intervenção no processo de racionalização da oferta de cursos profissionais, criar e institucionalizar o

funcionamento de uma plataforma de diálogo e prospetiva entre oferta e procura de qualificações e competências, (i) consolidando a experiência de racionalização da oferta de cursos profissionais, (ii) promovendo melhores condições de empregabilidade para a formação secundária, (iii) ajustando a formação contínua de ativos adultos às necessidades e (iv) identificando prospectivamente carências de formação superior e avançada exigidas pelo desenvolvimento do sistema de inovação do Ave. Compreende ações do tipo:

- Constituição de painéis regulares de audição de empresas representativas e serviços públicos relevantes na sub-região do ponto de vista das tendências de necessidades de qualificações e competências;
- Realização de estudos prospetivos com participação e auscultação de empresas da região e de instituições de investigação e inovação com proximidade às empresas;
- Conceção e implementação de um vasto programa de formações para a transformação digital, incluindo municípios, serviços públicos de base local, associações de desenvolvimento local;
- Ações de robustecimento e apetrechamento técnico e humano necessárias ao cumprimento desta função por parte da CIM.

Promoção coordenada do empreendedorismo

Esta Linha de Ação visa reforçar a cooperação institucional no território do Ave em matéria de promoção do empreendedorismo de suporte à valorização de recursos endógenos e intensivos em território, relativamente disperso por diferentes medidas, incubadoras e territórios. Não se pretende que a CIM assuma protagonismo de execução de ações de empreendedorismo, mas tão só que assuma um papel racionalizador da oferta e sobretudo da capacitação de centros de recursos de suporte a montante das ações de promoção do empreendedorismo. Compreende ações do tipo:

- Constituição de espaço institucional de cooperação entre entidades com intervenção na promoção do empreendedorismo de suporte à valorização de recursos endógenos e intensivos em território;
- Coordenação de medidas de apoio ao empreendedorismo de base local consignadas no Pacto Territorial a contratualizar com o PO Regional Norte e no PO Regional Norte;
- Conceção e implementação de processos de contratualização baseados em resultados com instituições locais e incubadoras de projetos de empreendedorismo local.

OE 5.2. Consolidar um modelo interinstitucional em rede para a governação multinível no Ave, consolidando estruturas regionais, dinamizando instituições e associações de proximidade e multiplicando projetos de cooperação

Cooperação com as associações de desenvolvimento SOL DO AVE e PROBASTO

Esta linha de ação visa assegurar uma pertinente divisão do trabalho e cooperação de recursos entre a ação da CIM do AVE e a daquelas associações de desenvolvimento, evitando a atomização de recursos e preservando os domínios de intervenção próprios e valorizando os posicionamentos de proximidade e de intervenção nas políticas de desenvolvimento rural que aquelas associações apresentam. Compreende ações do tipo:

- Participação em ações de capacitação comuns;
- Contratualização de processos baseados em resultados no âmbito de medidas com gestão por parte da CIM;

- Dinamização de projetos conjuntos de capacitação de produtores locais para a diversificação das fileiras de produção vegetal e animal e da inovação da oferta turística;
- Animação de protocolos conjuntos de cooperação com instituições de investigação, inovação e transferência de conhecimento visando a incorporação de mais e melhor conhecimento na dinamização económico dos territórios com média e baixa densidade empresarial.

Promoção da resiliência dos territórios de mais baixa densidade demográfica e reorganização de serviços de interesse geral

Esta linha de ação visa capitalizar experiência e ensinamentos decorrentes da gestão da pandemia no território do Ave, a partir da valiosa experiência de intervenção dos municípios e das parcerias locais, identificando o papel que pode caber à iniciativa e coordenação intermunicipal na promoção de níveis mais elevados de resiliência das populações e dos territórios. Compreende ações do tipo:

- Avaliação das condições de reorganização e otimização de serviços de interesse geral de base local em função dos ensinamentos e experiência de gestão pandémica;
- Ações de capacitação e robustecimento de serviços sociais e de saúde de base local;
- Ações de promoção da inovação social, aproveitando oportunidades de apoio no quadro da intervenção da EMIS – Estrutura de Missão para a Inovação Social com intervenção no PO ISE.

Promoção de um novo ciclo de participação do território do Ave no MINHO INovação

Esta linha de ação visa avaliar o que tem sido a participação do território do Ave na implementação do PROVERE MINHO INovação, com o objetivo de preparar um novo ciclo de planeamento de iniciativas e projetos que responda às necessidades de inovação na oferta turística local, à luz das prioridades definidas nesta matéria pela EIDT revista. Compreende ações do tipo:

- Realização de um processo estruturado de auscultação de promotores turísticos e de associações de desenvolvimento local (SOL DO AVE e PROBASTO) em termos de avaliação da implementação até agora realizada do PROVERE MINHO INovação e de propostas locais;
- Definição e operacionalização de uma estratégia de participação do Ave numa eventual nova fase de implementação do MINHO INovação à luz das prioridades e apostas estratégicas consignadas na EIDT revista.

OE 5.3. Assegurar uma transformação digital coordenada ao nível do e-government e da prestação de serviços públicos

Transformação digital da CIM do Ave e reforço da sua capacidade de intervenção na transformação digital de instituições locais que cooperam e interagem com ela

Esta linha de ação visa melhorar o posicionamento da CIM do Ave na agenda simultaneamente nacional e europeia da transição (transformação) digital e, por essa via, contribuindo mais proactivamente para a transformação digital das instituições e agentes locais com maior intensidade de cooperação institucional com a CIM do Ave. Este posicionamento mais proativo na transformação digital envolve não só aspetos de simplificação e modernização administrativa, aprofundando e capitalizando iniciativas já desenvolvidas e em curso, mas também processos tendentes a uma melhoria da literacia e da acessibilidade digitais. Compreende ações do tipo:

- Identificação de necessidades de reapetrechamento técnico e humano para a transformação digital da CIM e das instituições com quem coopera mais intensamente e das ações de formação correspondentes;
- Identificação de processos de simplificação e modernização administrativa e de melhor acessibilidade a serviços públicos de interesse geral potenciados pela transformação digital;
- Conceção e implementação de processos digitais de acompanhamento de idosos isolados;
- Elaboração de plano para a transformação digital e inovação nos modelos de negócio de atividades económicas de valorização de recursos endógenos e intensivos em território com dinamização de ações coletivas para essa dinamização.

Transformação digital das escolas sob responsabilidade municipal

Esta linha de ação visa criar condições para a adaptação das escolas sob responsabilidade municipal à transformação digital não obviamente para se substituir à irredutível importância do ensino presencial, mas inserindo-a na inovação pedagógica e dos processos de aprendizagem, promovendo a autoformação e dotando os alunos de uma maior capacidade e autonomia para navegar nas condições atuais do acesso à informação. Compreende ações do tipo:

- Avaliação das experiências alcançadas em período de gestão de pandemia;
- Conceção e organização de ações intermunicipais de formação e capacitação de professores para a transformação digital;
- Gestão intermunicipal de licenças de software e de programas de suporte à animação pedagógica;
- Promoção de concursos e prémios AVE para a arte juvenil digital, jornais eletrónicos escolares e outras iniciativas de comunicação.

OE 5.4. Promover, de forma estruturada, a imagem e a atratividade do território

Plano de comunicação da nova EIDT

Esta linha de ação visa conceber e implementar um plano de comunicação da EIDT revista tendo em vista a sua divulgação e a sensibilização dos atores e populações locais para o alcance estratégico das prioridades nela assumidas. Compreenderá as ações que a estratégia e o plano de comunicação da EIDT revista determinarem.

Reestruturação da imagem e das condições de atratividade do território

Esta linha de ação corresponde ao objetivo de, sem penalizar a autonomia de cada município na criação da sua própria imagem de atratividade, introduzir alguma coerência na imagem global de atratividade. Essa ambição é crucial para fazer passar a imagem de Ave como território de inovação, que combate a imagem do passado das baixas qualificações e que valoriza economicamente recursos intensivos em território. Compreende ações do tipo:

- Suprimir elementos de incoerência nas imagens e planos de comunicação municipal, sem prejuízo da diversidade territorial, consagrando regras de comunicação a respeitar pelas imagens a promover pelos municípios;
- Elaborar plano de comunicação e marketing para a inovação de produtos turísticos no território e para a valorização económica de recursos intensivos em território;
- Conceber e implementar campanha com novos empreendedores no território do Ave.

4. ESTRUTURA DA EIDT AVE 2021-2027

AGENDA ESTRATÉGICA AVE 2030	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LINHAS DE AÇÃO
<p>AGENDA PARA A INOVAÇÃO E A COMPETITIVIDADE</p>	<p>OE 1.1. Consolidar e expandir o sistema de Ciência e Tecnologia e a infraestrutura de serviços tecnológicos e empresariais para a inovação, densificando a sua articulação com os sistemas regional, nacional e europeu de inovação</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rede de infraestruturas científicas e tecnológicas ■ I&D empresarial ■ Empreendedorismo de alta intensidade tecnológica
	<p>OE 1.2. Aprofundar a qualificação e a competitividade dos clusters industriais</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Qualificação da especialização existente ■ Diversificação inteligente ■ Oferta de solo industrial ■ Atração e apoio ao investimento
	<p>OE 1.3. Melhorar o sistema de formação de recursos humanos, com melhorias de concertação, organização e racionalização da oferta</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Plataformas de governação e governança ■ Formação avançada ■ Ensino profissional e formação intermédia ■ Promoção de uma resposta concertada a necessidades de novas competências suscitadas pela experiência de gestão pandémica ■ Formação para a transformação digital
<p>AGENDA PARA A VALORIZAÇÃO ECONÓMICA DE RECURSOS INTENSIVOS EM TERRITÓRIO</p>	<p>OE 2.1. Capacitar as agências para o desenvolvimento local e implementar instrumentos inovadores para apoiar o empreendedorismo local (ações coletivas temáticas e incentivos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Capacitação técnica e humana das associações de desenvolvimento local e de proximidade ■ Promoção do empreendedorismo local
	<p>OE 2.2. Agricultura e promoção do empreendedorismo e da inovação nos produtos locais e artesanais</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Robustecimento dos níveis de inovação da produção vegetal e animal ■ Relançamento da produção e qualificação da pequena agricultura ■ Promoção do empreendedorismo rural ■ Valorização dos produtos locais, artesanais e de elevado valor simbólico
	<p>OE 2.3. Aprofundar a reestruturação e qualificação da oferta e promoção turísticas em articulação com os níveis regional e nacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Organização e qualificação da oferta turística ■ Promoção turística



AGENDA ESTRATÉGICA AVE 2030	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LINHAS DE AÇÃO
<p>AGENDA PARA UMA SOCIEDADE IDENTITÁRIA CULTURAL, CRIATIVA E INCLUSIVA</p>	<p>OE 3.1. Estimular a afirmação dos principais centros urbanos como nós dinâmicos do território, através de políticas locais e sub-regionais inovadoras que promovam a densificação e a sustentabilidade das atividades urbanas e a articulação com o meio rural</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dinamização de redes urbanas de cooperação ■ Reabilitação e regeneração de áreas urbanas desqualificadas ou socialmente degradadas ■ Revitalização económica, social e cultural dos centros urbanos
	<p>OE 3.2. Promover a cultura e a criatividade como pilares das dinâmicas sociais e económicas e de uma melhor qualidade de vida</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Valorização integrada e em rede do património cultural, nas suas múltiplas dimensões ■ Programação cultural em rede ■ Reforço das relações Cultura e Educação ■ Uma região cultural e criativa ■ Iniciativas culturais para a inclusão
	<p>OE 3.3. Melhorar os níveis de acesso à saúde, à educação, à habitação e habitacão e a outros direitos sociais e culturais em todos os territórios, idades e estratos socioeconómicos, através de políticas inovadoras, inclusivas e colaborativas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Melhoria do acesso à habitação e das condições de habitat ■ Adaptação das redes de equipamentos coletivos municipais ao padrão de distribuição da população no território ■ Prestação de serviços coletivos diferenciada e mais adaptada aos problemas sociais contemporâneos ■ Promoção da economia social e estímulo ao empreendedorismo social ■ Promoção do sucesso escolar ■ Formação para a inclusão
	<p>OE 3.4. Implementar políticas ativas que promovam a qualidade e a segurança no emprego e aumentem os níveis salariais na região.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promoção da qualificação da população ativa empregada ■ Programa de sensibilização das entidades empregadoras



AGENDA ESTRATÉGICA AVE 2030	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LINHAS DE AÇÃO
<p>AGENDA PARA A SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL E COESÃO TERRITORIAL</p>	<p>OE 4.1. Promover a adaptação ativa à mudança climática e a uma sociedade descarbonizada</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Regeneração ecológica, valorizando a biodiversidade e a paisagem. ■ Aposta nas políticas e instrumentos de ordenamento do território e desenho urbano ■ Reforço da consciência coletiva. ■ Promoção de um modelo de economia e sociedade circular, assegurando uma gestão eficiente e sustentável de materiais e resíduos.
	<p>OE 4.2. Assegurar acesso integral aos serviços ambientais</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Acesso a serviços do ciclo urbano da água de qualidade ■ Gestão qualificada e otimizada de resíduos
	<p>OE 4.3. Melhorar os níveis de conectividade territorial</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Conexão digital ■ Melhoria da acessibilidade interna e externa
	<p>OE 5.1. Capacitar a CIM do Ave para responder aos desafios da descentralização e da partilha de serviços, aprofundando a sua articulação com os níveis municipal, regional e nacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Capacitação para o reforço da gestão partilhada de serviços ■ Constituição da plataforma sub-regional de concertação da oferta de qualificações e competências ■ Promoção coordenada do empreendedorismo
<p>AGENDA PARA A GOVERNAÇÃO MULTINÍVEL INTELIGENTE</p>	<p>OE 5.2. Consolidar um modelo interinstitucional em rede para a governação multinível no Ave, consolidando estruturas regionais, dinamizando instituições e associações de proximidade e multiplicando projetos de cooperação</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cooperação com as associações de desenvolvimento SOL DO AVE e PROBASTO ■ Promoção da resiliência dos territórios de mais baixa densidade demográfica e reorganização de serviços de interesse geral ■ Promoção de um novo ciclo de participação do território do Ave no MINHO IN
	<p>OE 5.3. Assegurar uma transformação digital coordenada ao nível do e-government e da prestação de serviços públicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Transformação digital da CIM do Ave e reforço da sua capacidade de intervenção na transformação digital de instituições locais que cooperam e interagem com ela ■ Transformação digital das escolas sob responsabilidade municipal



AGENDA ESTRATÉGICA AVE 2030	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LINHAS DE AÇÃO
	OE 5.4. Promover, de forma estruturada, a imagem e a atratividade do território	<ul style="list-style-type: none">■ Plano de comunicação da nova EIDT■ Reestruturação da imagem e das condições de atratividade do território