

Apostar na Natureza, Promover a Inovação

Estratégia de Desenvolvimento Local

1 SÍNTESE DO DIAGNÓSTICO DO TERRITÓRIO DA PINHAIS DO ZÊZERE

O território dos 4 concelhos que integram a Pinhais do Zêzere apresenta-se, em termos de desenvolvimento e sociedade, muito semelhante aos restantes concelhos do Pinhal Interior, mas possui algumas vantagens competitivas e potencialidades que o diferenciam e que devem ser valorizadas no seu processo de dinamização e afirmação.

História e Cultura

O território mantém a sua genuinidade intrínseca e uma forma de vida profundamente comunitária e rural. Conta com uma longa herança cultural e os locais históricos resistiram ao passar dos séculos.

Acessibilidades

A nível rodoviário, embora as distâncias aos principais centros nacionais e regionais não sejam significativas, as ligações não são as melhores, sendo particularmente demorado o percurso até à Pampilhosa da Serra.

Enquanto principais vias de acesso, destacam-se a IC3/A13 e a IC8 e diversas estradas nacionais, com manutenções recorrentes e cujas rotas seguem o curso do relevo prevalente.

Não existe uma rede ferroviária que sirva este território, sendo necessária a deslocação a Coimbra ou a Leiria para aceder a esse meio de transporte.

Em termos de telecomunicações e, em particular, de acesso às redes de internet e dados, subsistem problemas de cobertura de rede, com assimetrias ao nível dos diversos operadores.

A generalidade dos Municípios não dispõe de uma boa cobertura ao nível de infraestruturas de rede de fibra ótica nos principais núcleos urbanos, com uma preponderância da tecnologia 4G e com fraca cobertura geográfica. A nível de 5G, nomeadamente em termos comunicações móveis, e com raras exceções, subsistem numerosas “zonas brancas”.

Agricultura e Floresta

A agricultura de subsistência e a silvicultura são a matriz base da economia dos Concelhos que integram a Associação de Desenvolvimento Pinhais do Zêzere.

Verifica-se alguma escassez de investimento no aproveitamento dos recursos naturais e a falta de ordenamento e de planos de exploração sustentável da floresta.

O abandono das atividades agro-silvopastoris tem tido implicações negativas na defesa da floresta contra incêndios.

No grupo de culturas permanentes, destaca-se o castanheiro, o medronheiro, o olival, os frutos frescos, os frutos de casca rija e a vinha.

As pastagens permanentes têm diminuído muito na última década, principalmente as pastagens pobres em baldio. Na produção animal, destaca-se a caprinocultura e a apicultura, sendo o Mel da Serra da Lousã um produto bastante reconhecido e apreciado.

Turismo

Todo o território dispõe de condições naturais e características culturais ímpares, estando inserido no percurso das Aldeias de Xisto, servido por praias fluviais, circuitos BTT, trails de caminhada e corrida, zonas para a prática de escalada, sendo atravessado pela rota do Zêzere.

De uma forma geral, os Municípios apresentam produtos e recursos naturais com potencial turístico, atrativos para diferentes segmentos: passeios pedestres, serras, praias fluviais e náutica fluvial.

Identifica-se potencial de aproveitamento económico dos recursos hídricos, designadamente, do turismo náutico, bem como oportunidades de melhoria ao nível da dinamização da Zona Turística da Foz de Alge.

Tecido Empresarial

O número de empresas sedeadas nos 4 Concelhos ascendeu a 1.591, registando um aumento global de 3,2% nos últimos 10 anos, ainda assim, bastante aquém do crescimento verificado a nível nacional (20,5%) nos últimos 10 anos.

O tecido empresarial é formado exclusivamente por micro, pequenas e médias empresas. Destaca-se o crescimento dos trabalhadores afetos à área dos serviços e do sector primário e a perda de relevância da indústria transformadora, da construção e do comércio.

Educação, Ciência e Tecnologia

Na generalidade dos Concelhos, destaca-se a existência de parques industriais, com cedência de terrenos para a fixação de empresas a preços reduzidos, bem como a disponibilização de espaços de cowork para a instalação de start-up's e outras empresas, a custos reduzidos.

Existem ainda várias parcerias com diversas instituições a nível nacional, das áreas da ciência e tecnologia, nomeadamente, o Instituto de Telecomunicações, a Universidade de Aveiro, o Instituto Politécnico de Coimbra, o Instituto Politécnico de Leiria, o Instituto Pedro Nunes, a Universidade de Évora, o ISCTE, entre outros.

Projetos estruturantes

Os principais projetos estratégicos em implementação no Município de Castanheira de Pera estão relacionados com a Requalificação Urbana do Centro da Vila, a Requalificação do Condomínio Empresarial dos Esconhais, a Requalificação da Escola Primária Viscondessa de Nova Granada com vista à criação de um espaço de Cowork e a Reabilitação do Poço Corga.

Em Figueiró dos Vinhos, destaca-se a criação de uma zona adicional de percurso nas Fragas de S. Simão, que permitirá tornar o trajeto circular, interligando os diversos pontos turísticos existentes, bem como a implementação de um Welcome Center da Aldeia de Campelo, que terá conteúdos multimédia, associados ao Centro de Reabilitação de Ecossistemas Ribeirinhos de Campelo e à Ribeira de Alge, numa lógica de atratividade de diversos públicos. Paralelamente, será privilegiada a execução de outros projetos como os condomínios de Aldeia e a nova ALE – Área de Localização Empresarial.

Por sua vez, Pampilhosa da Serra pretende incluir o Concelho na Estratégia Nacional para o Espaço, com a implementação do Observatório Espacial de Pampilhosa da Serra, potenciando as antigas Casas dos Guardas Florestais na estrutura DarkSky. Destaque

ainda para o projeto 800+, com três pontos de observação localizados a uma altitude superior a 800 metros no conjunto do complexo do Açor e a implementação de projetos piloto de Condomínios de Aldeia, em parceria com as Juntas de Freguesia.

Em Pedrogão Grande, assinala-se o projeto de Instalação do Centro Pedrogão Grande Vila Ciência, a rearborização e valorização ecológica do Jardim do Fundo da Vila - Criação de Ilha-Sombra no Núcleo Urbano, a dinamização da Albufeira do Cabril e da Bouçã, bem como a instalação de um Centro de Negócio e incubadora de empresas.

Análise SWOT (resumo operacional)

FORÇAS	fraquezas
1. Segurança e aumento dos rendimentos; 2. Crescimento da atividade turística; 3. Disponibilização de Espaços para a instalação de <i>start-up's</i> e outras empresas; 4. Aumento da rendibilidade do sector silvícola; 5. Instalação de centros de atendimento e processamento de grandes empresas;	1. Floresta com falta de ordenamento e abandono das atividades agro-silvopastoris 2. Falta de massa crítica e fragilidade do tecido empresarial e fraco empreendedorismo. 3. Tendência acentuada de redução e envelhecimento da população residente; 4. População com um baixo nível de instrução e emigração de jovens; 5. Turismo com forte sazonalidade e baixas taxas de ocupação, dormidas e receitas
Oportunidades	Ameaças
1. Alterações socioculturais, e disponibilidade das novas gerações para se fixarem no interior; 2. Instalação de unidades de I, D & D e de Centros de Competência no território; 3. Custos de habitação mais baixos do que nos grandes centros urbanos; 4. Possibilidade de desenvolvimento da fileira agroindustrial; 5. Novas tecnologias (teletrabalho, acesso internet, Rede 5G);	1. Abandono da floresta e do território; 2. Redução das políticas públicas de discriminação positiva a regiões pouco desenvolvidas; 3. Escassez de oferta de habitação e abandono dos edifícios nos centros urbanos 4. Individualismo sub-regional que não favorece a coesão e a complementaridade/cruzamento da oferta; 5. Dinamismo empresarial insuficiente;

Respostas Dinâmicas

Alavancas (Forças vs. Oportunidades)	Restrições (fraquezas vs. Oportunidades)
• Comunicação e divulgação das vantagens, apoios e oportunidades para fixar residência na região • Promoção de atividades e iniciativas empresariais associadas às áreas de I, D & D • Promoção das empresas de animação turística e das atividades ligadas ao turismo ativo, natureza e residencial	• Promoção das AGIP e desenvolvimento do empreendedorismo agrícola e florestal • Atração de empreendedores, nómadas digitais e profissionais em teletrabalho • Campanha de atração e fixação de jovens profissionais com ligação familiar à região

• Atração de investimento industrial no domínio das atividades ligadas ao sector agrícola e florestal • Atração de investimento no domínio dos serviços baseados em tecnologias de informação	• Reforço da oferta de produtos, serviços e atividades ligadas a turismo de natureza, paisagismo e de aventura, • Integração em rotas e produtos turísticos de âmbito Regional e atração de Grupos Hoteleiros para o investimento na região
Vulnerabilidades (<i>Forças vs. Ameaças</i>)	Problemas (<i>fraquezas vs. Ameaças</i>)
• Fomento das comunidades de aldeia e incentivo às atividades agrícolas, silvícolas e pastoris; • Integração em grupos de interesse, como do Pinhal Interior, do Mundo Rural e outros; • Desenvolvimento de projetos de habitação acessível e disponibilização de lotes para construção; • Criação de mecanismos de cooperação e consulta no sentido de coordenar as ações das autarquias; • Atração de investimento empresarial no domínio da fileira agroflorestal, serviços avançados e turismo	• Integração em projetos de desenvolvimento e valorização da floresta e do mundo rural; • Negociação de incentivos fiscais à fixação no interior de empresas e famílias; • Implementação de áreas de Regeneração Urbana e criação de incentivos à reabilitação dos centros urbanos; • Criação de sistemas sub-regionais de oferta qualificada de serviços de saúde, educação, desporto e lazer; • Aposta forte na formação especializada em áreas como tecnologias de informação, energia, agricultura, silvicultura e turismo.

2 ESTRATÉGIA A DESENVOLVER

Visão

A floresta e a água são recursos naturais distintivos do território e a inovação e a tecnologia são os instrumentos para atração de talento e de investimento

Missão

Promover a inovação e o empreendedorismo num território preservado, sustentável e de elevada qualidade de vida

Estratégia

Um território atrativo para os jovens, famílias e empresas, que valoriza os recursos naturais, o conhecimento e as tecnologias de informação para o desenvolvimento nos domínios social e económico.

A principal atividade estratégica é a “promoção da inovação e do empreendedorismo”. No caso da Associação de Desenvolvimento Local dos Pinhais do Zêzere, a atração de investimento, talento e de empreendedores é fundamental para o objetivo de desenvolvimento económico e social que se pretende alcançar.

A promoção da inovação e do empreendedorismo deverá considerar como áreas fundamentais os recursos naturais, nomeadamente a floresta e os recursos hídricos, e os Serviços, em particular os associados às tecnologias digitais e ao turismo.

O posicionamento da ADL Pinhais do Zêzere como dinamizador e agregador das estratégias dos municípios e das associações do território é fundamental para se conseguir uma unidade na ação nos diversos eixos de transformação e desenvolvimento do território, assumindo um perfil de implementador das opções desenhadas em conjunto, numa atuação inspirada nos modelos de gestão de capital de risco, apoiando iniciativas, empreendedores e investimentos.

Neste contexto, as iniciativas no âmbito da economia circular, na agricultura e na silvicultura, a atração de talento e de empreendedores no sector dos serviços, a valorização dos recursos hídricos em termos económicos e como elementos de valorização e diferenciação na procura turística, assim como a promoção de centros de competência e de I, D & D nas áreas tecnológicas, tanto em termos de formação de ativos como na investigação e apoio às atividades económicas deverão ser privilegiadas.

3 VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS ENDÓGENOS

A Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial (EIDT) da Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra estabelece como área estruturante a transição para uma energia limpa e equitativa e investimentos verdes e azuis, a economia circular e a adaptação às alterações climáticas.

Também a CIM da Região de Leiria indica a transição energética e as energias renováveis como elementos estruturantes nos objetivos estratégicos 6. *Melhorar a cadeia de valor acrescentado e reforçar a inovação nas empresas em todos os setores económicos da região, apoiando* 12. *Implementar estratégias inovadoras de desenvolvimento urbano-rural sustentável* e 15. *Melhorar e adequar as políticas e instrumentos de apoio à transição para um quadro regional de eficiência energética e minimização de emissões de GEE.*

A estratégia de desenvolvimento local da Pinhais do Zêzere integra todos estes objetivos, com um claro propósito de valorização e desenvolvimento dos recursos endógenos, da integração social e do desenvolvimento sustentado.

Em particular a fileira de produtos ligados à exploração da floresta e das culturas arvenses, assim como da pastorícia, são os elementos fundamentais do desenvolvimento de uma economia local baseada no valor acrescentado, na autenticidade e na qualidade.

A atração de investimento industrial que potencie o rendimento e a valorização dos produtos locais deverá ser a base da criação de emprego e de competitividade.

A disponibilidade de recursos aquíferos em quantidade e qualidade, possibilita o desenvolvimento de atividades diversas, desde a microprodução de energia, à aquacultura que deverão ser potenciadas.

Complementarmente, a criação de mercados locais, o fortalecimento e integração das comunidades, possibilita o desenvolvimento da economia circular e das pequenas indústrias e comércio.

No âmbito da valorização dos recursos endógenos são definidas as seguintes orientações:

- Desenvolvimento da cadeia de valor dos produtos da floresta;
- Atração de investimento industrial de valorização dos recursos naturais;
- Valorização dos rios e albufeiras;
- Certificação de produtos e produtores;
- Mobilização das comunidades locais;
- Criação de mercados biológicos de proximidade;
- Promoção da economia circular.
- Fixar e desenvolver a pequena indústria e comércio de âmbito local;

4 AMBIENTE, ENERGIA, TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, I, D & D

CIM Região de Coimbra mais inteligente é uma das áreas estruturantes identificadas que visa uma transformação empresarial inovadora e inteligente, enquanto a **EDIT da CIM da Região de Leiria** no seu **domínio Inovação e Competitividade** indica vários objetivos estratégicos que visam *melhorar a cadeia de valor acrescentado e reforçar a inovação* (OE 6), *Apoiar a colaboração entre o SCTN e o tecido empresarial* (OE 7), *garantir a formação em domínios de especialização inteligente* (OE 8), *alargar a infraestrutura tecnológica* (OE 9) e *criar apoios adequados ao tecido económico heterogéneo e diverso da região* (OE 10).

Nesse sentido a EDL da Pinhais do Zêzere estabelece objetivos claros no sentido de valorizar os centros de competência e as unidades de I, D & D emergentes e em instalação no território, visando criar núcleos de conhecimento e de tecnologia que potenciem a fixação de empresas ligadas a essas áreas no território.

A criação de comunidades de conhecimento e tecnologia, facilitada por esses centros de I, D & D e pelas condições de vida e de instalação disponíveis no território, associadas ao desenvolvimento das ligações digitais, constitui um dos eixos fundamentais do processo de atração de talento e de empresas.

Em particular são objetivos da EDL da Pinhais do Zêzere:

- Valorizar o centro de competência em energias renováveis;
- Apoiar e promover a instalação de Centros de I, D & D e de empresas relacionadas;
- Atrair empreendedores e empresas nas áreas de tecnologias digitais e da informação;
- Promover a criação de comunidades de ciência, tecnologia e conhecimento associadas aos Centros de I, D & D;
- Criar espaços de fixação de empresas, de teletrabalhadores e nómadas digitais.

5 ATRAÇÃO DE TALENTO

Como referido no ponto anterior, as Estratégias Integradas de Desenvolvimento Territorial das CIM's da Região de Coimbra e da Região de Leiria identificam como prioridades estratégicas a inovação e a competitividade suportadas no conhecimento e na tecnologia como estruturantes.

Em particular, no contexto da transformação empresarial inovadora e inteligente a EDIT da CIM Região de Coimbra identifica a necessidade de melhorar as capacidades de investigação, desenvolvimento e inovação, de tirar proveito da digitalização e de reforçar o crescimento e competitividade das micro, pequenas e médias empresas, desenvolvendo competências e apoiando o empreendedorismo, na perspetiva de dinamização de políticas ativas para a atratividade do território.

O desenvolvimento de um conjunto de políticas no território da Pinhais dos Zêzere, em cooperação com os diversos atores, nomeadamente autarquias, que, de forma integrada e colaborativa, contribuam para a atração e fixação de talento, é fundamental para a recuperação da dinâmica de crescimento, sustentabilidade e renovação.

As ações a empreender incluem:

- Desenvolver estruturas de apoio ao empreendedorismo e à inovação;
- Promover e apoiar iniciativas empreendedoras no âmbito da tecnologia, da ciência e da cultura;

- Integração em redes de tecnologia e conhecimento transnacionais e participação em projetos europeus;
- Estratégia de captação de fundos do PRR e do Portugal 2030;
- Promover a habitação a custos controlados e a habitação jovem;
- Incentivos á fixação de empreendedores e de quadros qualificados no território;
- Criar apoios para a fixação de casais jovens com incentivos à natalidade e disponibilização de serviços orientados para a infância;
- Disponibilizar lotes e construções para construção e reabilitação de habitação para jovens casais;
- Fortalecer e divulgar a imagem do território como natural, sustentável e com políticas integradas de apoio ao empreendedorismo qualificado e aos jovens.

6 TURISMO DE AVENTURA, DE NATUREZA E NÁUTICO

A Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da CIM da Região de Coimbra considera que o Turismo, em particular na sua vertente que visa afirmar os ativos turísticos do território através da sua estruturação, qualificação e diversificação dos seus produtos e capacitando os seus agentes é um dos vetores estruturantes da transformação empresarial inovadora e inteligente.

A CIM da Região de Leiria define como objetivo estratégico no âmbito do domínio **Coesão Social** *Apostar na cultura e ativos territoriais/patrimoniais como elementos de inclusão e de ativação socioeconómica* e no domínio **Resiliência Territorial e Neutralidade Carbónica** propõe-se *Implementar estratégias inovadoras de desenvolvimento urbano-rural sustentável, adaptadas às especificidades do território sub-regional em matéria de infraestruturação, gestão inteligente, diversificação funcional e atratividade sustentável.*

O desenvolvimento rural sustentável e a ativação socioeconómica do território da Pinhais do Zêzere necessitam de mais públicos e maior animação de modo a viabilizar os investimentos que garantam uma diversidade funcional e uma atratividade que perdurem e se desenvolvam.

O desenvolvimento do turismo e da visitação e, em particular, o alargamento da procura por todo o ano, é fundamental para os objetivos de divulgação e atratividade dos Concelhos que integram a Pinhais do Zêzere, tendo sido considerado fundamentais os seguintes processos:

- Fixação de empresas de animação turística;
- Desenvolvimento de produtos no domínio da natureza, aventura e náutico;
- Atração de investimento hoteleiro;
- Promoção do turismo residencial;

Posicionamento a desenvolver

Para que uma estratégia definida possa produzir resultados, torna-se essencial definir o posicionamento competitivo a adotar.

Nesse contexto, a definição das vantagens competitivas que constituem os elementos fundamentais que permitem a diferenciação e a valorização do território como destino de investimento, das pessoas e das empresas, é decisivo para a definição de um posicionamento estratégico a criar e das apostas a fazer.

A localização do território, a sua paisagem e morfologia e as acessibilidades digitais tornam-no num espaço atrativo para múltiplas atividades e para a fixação de residência.

Em particular, foram definidas como vantagens competitivas no momento presente as seguintes:

- Espaço natural e diversificado com diversas possibilidades de fruição;
- Valorização do talento, do conhecimento e das tecnologias;
- Ambiente comunitário e integrador;
- Apoios à fixação de empresas e de teletrabalhadores;
- Centralidade e acessibilidades a Lisboa, Porto e Espanha.

No entanto, face à competitividade que se verifica nos domínios de atração de pessoas e de investimento, a imagem e comunicação desempenham um papel fundamental na notoriedade e na capacidade de promoção do desenvolvimento.

7 VANTAGENS COMPETITIVAS

- Dimensão e riqueza do espaço florestal;
 - A dimensão e potencial do espaço de floresta, nomeadamente a sua valorização e diversificação sustentável com base nas AGIP's e a exploração dos seus produtos, assim como a plantação de novas culturas arvenses e o desenvolvimento da pastorícia, criam uma base de recursos para o desenvolvimento da indústria agroalimentar, da madeira, da energia e também de várias formas de turismo que constituem valores seguros e com dimensão económica.
- Diversidade e quantidade de cursos de água e de albufeiras;
 - A qualidade, quantidade e diversidade das águas superficiais possibilita a sua valorização enquanto recurso estratégico e fonte de desenvolvimento de atividades de âmbito turístico e alimentar.
- Qualidade das infraestruturas de educação e apoio social;
 - As infraestruturas de apoio social na primeira infância e na velhice, assim como as facilidades e apoios para a sua fruição por um lado e, as infraestruturas de ensino básico e secundário assim como as desportivas e culturais, possibilitam a formação das crianças e jovens em condições muito favoráveis;
- Tradições no domínio cultural e industrial;
 - A tradição industrial em Castanheira de Pera e a residência de Malhoa em Figueiró dos Vinhos, são duas referências do território que podem constituir um atrativo importante em termos turísticos, culturais e científicos.
- Qualidade de vida;
 - Os baixos custos de habitação e de serviços, aliados à possibilidade de usufruir de produtos biológicos de qualidade e de reduzidos tempos de deslocação, constituem valores muito importantes para uma variedade de pessoas e famílias.
- Centralidade e acessibilidades a Lisboa, Porto e Espanha.
 - A posição favorável em termos de tempo de deslocação e qualidade das acessibilidades aos grandes centros, constitui-se como uma vantagem competitiva para empresas ou profissionais que mantenham relações comerciais com entidades que estão estabelecidas nesses locais.

8 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

Com base nas Vantagens Competitivas e na definição estratégica, foram consideradas como bases de um Posicionamento Competitivo as seguintes premissas/políticas:

- Espaço natural e diversificado com diversas possibilidades de fruição;

- A diversidade de serras, rios e albufeiras, passadiços e praias fluviais, com escarpas, trilhos e miradouros, assim como de fauna e flora, permite uma panóplia muito completa e diferenciada de oferta de produtos que podem satisfazer as mais diferentes necessidades e motivações dos visitantes, turistas e residentes.
- Valorização do talento, do conhecimento e das tecnologias;
 - A existência de um conjunto de atividades ligadas ao conhecimento, à tecnologia e inovação com perspetivas de consolidação, crescimento e diversificação, conjugadas com uma política de valorização e atração de talento suportada pelos diversos atores da parceria, representa uma diferenciação e segmentação que não está disseminada uniformemente pela Região Centro.
- Ambiente comunitário e integrador;
 - A existência de estruturas comunitárias e apoios para a integração dos diversos trabalhadores e residentes, constitui uma vantagem para as famílias.
- Apoios à fixação de empresas e de teletrabalhadores;
 - Cada vez mais, as infraestruturas tecnológicas que possibilitam a ligação digital de alta capacidade e o ambiente social e profissional ao desenvolvimento de tarefas com base em ferramentas digitais, são elementos fundamentais para a atração e fixação deste tipo de empresas e trabalhadores.

9 APOSTAS ESTRATÉGICAS

As apostas estratégicas resultam do aproveitamento das vantagens competitivas e do posicionamento escolhido e visam materializar o potencial de concretização da estratégia num número limitado de iniciativas, numa perspetiva de que nem todas serão totalmente conseguidas, mas que mesmo que um número reduzido tenha o desempenho desejado os resultados globais seriam alcançados.

As apostas estratégicas previstas, apresentam graus de diferenciação e de probabilidade de sucesso diferenciadas, de forma a garantir um resultado global positivo.

O impacto foi definido em termos de postos de trabalho diretos criados, sendo que o seu fator multiplicador será variado, sendo as atividades mais diferenciadas indutoras de um maior impacto indireto.

i. Centros de I, D & D

- A instalação do CRER - Centro de Reabilitação de Ecossistemas Ribeirinhos e possibilidade de criação de um FABLAB da indústria têxtil em Castanheira de Pera e desenvolvimento de atividades ligadas ao observatório espacial de Pampilhosa da Serra são instrumentos essenciais ao desenvolvimento de iniciativas empreendedoras relacionadas de elevada tecnologia e de recursos humanos qualificados.

ii. Instalação de empresas de serviços da economia digital

- A qualidade e o baixo custo de vida, associado à disponibilidade de habitação é um ativo muito importante na atração de investimento de empresas de tecnologia, designadamente pelas características em termos sociais e culturais que os seus trabalhadores evidenciam. Embora se registem algumas lacunas em termos de acesso às redes de 5G, os

principais centros urbanos do território dispõem de condições adequadas à instalação destas unidades.

iii. Centros de teletrabalho

- Cada vez mais a disseminação do teletrabalho, permite aos trabalhadores escolher a sua residência e local de trabalho independentemente da localização do seu empregador. No entanto, a integração em comunidades de trabalho é decisiva para a sua socialização, integração e realização. A disponibilização de espaços adequados a estes trabalhadores, a custos acessíveis, é fundamental para a sua escolha.

iv. Atração de investimento no sector do Turismo

- A necessidade de desenvolver o setor do turismo implica o aumento do número e qualidade dos Alojamentos Locais e da instalação de unidades hoteleiras de 4 e 5 estrelas, assim como uma requalificação dos espaços de restauração e lazer.

v. Animação turística, cultural e ambiental

- O turismo que cada vez se encontra mais massificado e baseado numa concorrência associada ao baixo custo não será o mais adequado para o território da Pinhais do Zêzere. No entanto, um turismo mais qualificado que valoriza o património natural e ambiental, que procura atividades ligadas à natureza, nomeadamente os percursos, a aventura e os desportos radicais representa um segmento com maior valor e com uma dimensão crescente.

vi. Centros de competência tecnológicas e profissionais

- A formação de ativos em áreas estratégicas de desenvolvimento é fundamental para fixar jovens na região e dar resposta às necessidades de qualificações emergentes, nomeadamente no domínio das Tecnologias de Informação, Energia e Ambiente e Produção Agrícola e Florestal. A instalação de um Centro de Competência em Energias Renováveis na Escola Profissional da Zona do Pinhal, é decisiva no âmbito do presente processo, devendo ser uma base de conhecimento e de desenvolvimento tecnológico nesse domínio e constituir-se como precursor de outras atividades, decisivas para o desenvolvimento do território.

vii. Atração de empresas agro-silvícolas

- A constituição e atração de empresas do sector agrícola e florestal para investimento no território é fundamental para a gestão integrada da floresta, nomeadamente no domínio das árvores de fruto, da exploração da madeira e da produção de frutos silvestres, de cogumelos, da pastorícia e outros.

viii. Atração de agroindústrias

- Os produtos agrícolas, da floresta e da pastorícia devem ser valorizados e transformados de modo a criar emprego e valor acrescentado na região criando uma procura que estimule a sua produção. Nesse sentido, a atração de investimento de indústrias do sector para o território é fundamental para a criação de emprego e de riqueza.

ix. Economia Circular

- A criação de um mercado local dinâmico e com produtos de qualidade, aumenta o sentimento de comunidade e responde às expectativas de novos e velhos residentes no território, sendo um fator de diferenciação, por outro lado favorece a criação de pequenas empresas/produtores de produtos

biológicos e possibilita o agrupamento da produção e assim a distribuição em localidades próximas de maior dimensão.

10 PROGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

A implementação da estratégia foi perspectivada em três fases/períodos:

- **Enquadramento** 12 meses
- **Investimento** 2 a 3 anos
- **Manutenção** até 5 anos

Enquadramento (12 meses)

Nesta primeira fase, pretende-se que o território crie um **ambiente propício ao investimento, ao empreendedorismo e à juventude** e reforce a imagem e diferenciação do território dos Concelhos que integram a Pinhais do Zêzere, lançando simultaneamente as bases para a criação das infraestruturas necessárias ao crescimento.

As principais atividades a desenvolver incluem:

- Imagem e posicionamento diferenciado e com notoriedade
- Atitude proativa no apoio a iniciativas empreendedoras
- Infraestruturas de comunicações e facilidades de instalação
- Medidas de apoio aos jovens e à natalidade
- Mobilização dos atores locais
- Plano de acesso a Fundos de Apoio Europeus e Nacionais

Investimento (2 a 3 anos)

A orientação, nesta fase, é centrada na atração de investimento que possibilite o reforço da inovação e da competitividade com uma **economia mais diversificada, competitiva e com maior valor acrescentado**.

Os resultados a alcançar devem integrar:

- Instalação de unidades de investigação, conhecimento e criatividade
- Atração de empresas de serviços baseadas em tecnologias de informação
- Desenvolvimento de espaços de localização empresarial
- Valorização da floresta, da água e da paisagem como recursos turísticos
- Desenvolvimento de circuitos curtos de comercialização e da agricultura biológica
- Atração de investimento na cadeia de valor dos produtos florestais

Manutenção (até 5 anos)

A consolidação da comunidade, a integração dos novos residentes e o incentivo à participação e cooperação, são os aspetos determinantes desta fase de construção de uma **sociedade inclusiva, participada e criativa** em que se pretendem criar laços que fortaleçam a resiliência, fixem os jovens e conservem o talento.

A criação do sentimento de pertença pode ser conseguida com:

- Promoção de atividades inovadoras de integração e animação
- Dinamização das redes e das associações
- Promoção da cooperação empresarial
- Integração em redes transnacionais
- Promoção do turismo residencial
- Criação da MARCA

11 METAS E OBJETIVOS A ALCANÇAR

Objetivos estratégicos

- Aumentar a captação de talento e iniciativas empreendedoras nos domínios tecnológicos e científicos;
- Atrair investimento de empresas industriais e serviços;

- Dinamizar a economia da floresta e da agricultura;
- Criar 100 postos de trabalho qualificado nos diversos setores;
- Aumentar a oferta e as receitas de turismo;
- Implementar centros de competências tecnológicas e profissionais na Escola Profissional;
- Disponibilizar habitação e apoios para jovens casais a custos acessíveis.

Metas a Alcançar

- Fixar 20 quadros qualificados ligados aos centros de I, D & D;
- Criação de 5 empresas associadas às áreas tecnológicas e científicas dos centros de I, D & D;
- Participar em 2 redes nacionais e 1 internacional de tecnologia, conhecimento e de desenvolvimento do mundo rural;
- Fixar 5 empresas/unidades de prestação de serviços no domínio digital;
- Criar 4 centros de teletrabalho com capacidade total de 50 postos de trabalho;
- Abertura de 2 unidades hoteleiras de 4/5 estrelas no território;
- Criação de 10 novos Alojamentos Locais e/ou Hotéis de *Charme/Boutique*;
- Reforço da restauração de qualidade;
- Instalação de 5 empresas/unidades de animação turística;
- Criar 2 novos Centros de Competência nas Escolas Profissionais;
- Apoiar a formação de 10 empresas locais de agricultura, silvicultura, pastorícia e aquacultura;
- Criar dois mercados semanais de produtos biológicos;
- Atrair 5 investimentos industriais na cadeia de valor dos recursos naturais;
- Disponibilizar 20 lotes por ano para construção de habitação a custos controlados e de 10 fogos de renda acessível para jovens casais.

12 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Notoriedade

A comunicação e divulgação do “ambiente empreendedor” é indispensável ao seu reconhecimento por parte dos segmentos de profissionais que se pretende atrair, nomeadamente, dos jovens empreendedores, das empresas agro-florestais e de tecnologias digitais.

Por outro lado, deverá ser garantido o interesse das unidades de I, D & D em se fixarem no território, fruto desse mesmo ambiente e dos apoios disponíveis, assim como da paisagem e da qualidade de vida que o território da Pinhais do Zêzere oferece.

Assim, um dos objetivos a atingir é a obtenção do reconhecimento dos Municípios que integram a Pinhais do Zêzere a nível regional e nacional como Concelhos que acolhem e apoiam jovens e empreendedores para o desenvolvimento de tecnologias, produtos e serviços digitais ou ambientalmente sustentáveis, num território de elevada diversidade paisagística e com excelentes condições para viver e trabalhar.

Diferenciação

O modelo de desenvolvimento adotado tem de apostar na diferenciação de forma a obter reconhecimento e atenção por parte dos diversos grupos que se pretendem alcançar.

A criação de uma imagem de dinamismo ao nível do turismo, do empreendedorismo e do conhecimento, será fundamental para afirmar a diferença e assegurar um posicionamento competitivo na atração de investimento, de turistas e de talento.

Liderança

Para obter resultado é indispensável que a liderança seja forte e esclarecida, mobilizando vontades e concentrando os esforços individuais no desígnio coletivo.

Para além das lideranças que devem ser encontradas e empoderadas no âmbito das diversas apostas estratégicas é fundamental que na primeira fase, as Câmaras Municipais assumam esse papel promovendo o empreendedorismo, atraindo talento e investimento e mobilizando os diversos atores do território para os objetivos delineados.

Redes

A criação de ligações, parcerias e a conjugação de interesses partilhados são essenciais para a manutenção dos processos de desenvolvimento e afirmação das comunidades e dos territórios.

A promoção de parcerias com entidades dos diversos setores da economia, da gestão do território, do investimento, do conhecimento e empresariais cria um conjunto de oportunidades e possibilidades que de outra forma não estariam acessíveis.

Em particular, as ligações com as Universidades, Politécnicos e Centros Tecnológicos e de Investigação a nível regional e a participação em redes de desenvolvimento dos territórios rurais a nível nacional e internacional será determinante para o sucesso da estratégia da Pinhais do Zêzere.

Financiamento

Não é possível iniciar um processo de desenvolvimento sem um investimento inicial adequado.

Dessa forma, a Pinhais do Zêzere e as Câmaras Municipais deverão estudar as hipóteses de financiamento que complementem os seus recursos próprios de modo a conseguir concretizar as ações iniciais principais que forem definidas e para as quais existam programas de apoio, nomeadamente no domínio do empreendedorismo tecnológico, rural e sustentável e na instalação de centros de investigação e de conhecimento científico.

Investimento

Considera-se que não deve ser ultrapassada a fase de “capital semente” inicial sem garantir que a continuidade será assegurada no âmbito da economia de mercado por investidores externos às autarquias e à Pinhais do Zêzere.

Nesse sentido, a negociação com investidores dos diversos setores económicos deverá ser efetuada *ab initio*.

13 MODELO ORGANIZACIONAL

A Associação Pinhais do Zêzere, pessoa coletiva de direito privado, legalmente constituída, assume-se como Entidade Gestora, responsável administrativa e executiva pela parceria informal, entendida como o conjunto de todos os legítimos parceiros constantes do formulário de candidatura, os quais conjuntamente formam o GAL – Grupo de Ação Local. A gestão de fundos comunitários far-se-á tendo em conta o funcionamento da Assembleia de Parceiros, Direção da Entidade Gestora, Órgão de gestão e ETL – Estrutura Técnica Local, composta por um Coordenador, dois técnicos superiores analistas e uma administrativa.

Coordenador – A coordenação é responsável por garantir o desenvolvimento das atividades inerentes à gestão da EDL e o cumprimento dos procedimentos técnicos e administrativos, assegurando o princípio de segregação de funções. Compete-lhe articular com todos os órgãos supra identificados o trabalho atinente à boa implementação da EDL e prossecução dos objetivos de desenvolvimento local.

Equipa técnica constituída por recursos humanos afetos ao quadro de pessoal da Associação Pinhais do Zêzere, têm competências técnicas, em respeito pela segregação

de funções, na análise de pedidos de apoio, pedidos de pagamento e verificações físicas no local (acompanhamento de projetos)

Assembleia de Parceiros – Entendida como Assembleia global onde têm assento os parceiros legitimamente admitidos. Competirá a este órgão acompanhar, soberana e periodicamente, a implementação da EDL 2023-2027 e decidir sobre reajustamentos que possam vir a ocorrer.

Órgão de Gestão – O OG é constituído por 5 elementos, em representação de 5 parceiros, eleitos em Assembleia Geral, em respeito pelo princípio de equilíbrio de representatividade de instituições públicas e privadas. É presidido pelo Presidente da Direção da Associação Pinhais do Zêzere, sendo este o órgão a quem compete, em última análise, garantir de forma eficaz e eficiente a dinamização e gestão / execução da EDL, bem como decidir sobre os pedidos de apoio apresentados em função da análise de mérito das candidaturas.

14 GESTÃO OPERACIONAL DO PLANO

O GAL Pinhais do Zêzere pretende assumir-se como uma entidade agregadora e mobilizadora do território.

Procurar-se-á assumir o território como uma unidade indivisível de forma a aprofundar este conceito começando com quem o habita. Pensamos ser fundamental que o conceito se enraíze de forma a estabelecer-se um compromisso com o território.

Este compromisso deverá contribuir para a elevação da autoestima territorial. Quem cá vive deve senti-lo e pensá-lo de forma positiva, abdicando de lamentações, mas, ao invés, apostar nele como um espaço de oportunidade.

Deverá este GAL cultivar uma filosofia de proximidade, significando isto que se pretende estar perto dos parceiros, demais entidades, dos agricultores, mas também das pessoas em geral, promovendo um envolvimento ativo de todos esses atores locais.

É com essa filosofia de proximidade que se pretende uma sensibilização para a revalorização dos produtos endógenos, apostando num incremento da densidade económica do território.

É claro que sempre contaremos com os parceiros privilegiados que são os Municípios, que consideramos fundamentais para implementar a nossa estratégia. A eles caberá aprofundar e consolidar o conceito de território assim como praticar uma maior solidariedade territorial, apostando na complementaridade em detrimento da simetria, condição fundamental para a afirmação e coesão deste território.

Criar atratividade terá de ser uma aposta constante. Redescobrir o território e sensibilizar possíveis novos povoadores, tentando fixá-los, e impedir a saída sem retorno de jovens em idade ativa, terá de ser um dos vetores fundamentais.

Depois dos incêndios de 2017, o território atravessou um período de regressão sem paralelo, quer em termos sociais, quer em termos emocionais e, até, económicos. A depressão atingiu níveis, verdadeiramente preocupantes, as pessoas deixaram de acreditar.

Urge, pois, trabalhar numa nova visão que vise readquirir a confiança e apostar num território mais coeso, inclusivo, cooperante, solidário, integrado e resiliente. Urge renascer, urge sentir, de novo, o território.

Recuperar algum tempo perdido é objetivo prioritário e como tal deveremos apostar num trabalho em profundidade.

Defendemos que esse trabalho de profundidade deve ser iniciado na escola e é mesmo na escola que a Pinhais do Zêzere terá que encontrar um parceiro privilegiado.

Deve, pois, ser iniciado um trabalho de grande proximidade com o ensino tentando, desde muito cedo, fazer apelo às potencialidades do território, apostando na criação de valor.

A afirmação do território deve merecer uma prioridade maior, quer interna, quer externamente.

Definiremos quatro fases distintas que, em nossa opinião, importa desenvolver para conseguir bons resultados ao nível de uma nova visão territorial - aproximar, atrair, cativar e fixar.

Sentir o território é vivê-lo na plenitude, é valorizar o seu potencial, é criar valor e ganhar sustentabilidade, é apostar na inovação e ganhar desenvolvimento e qualidade de vida.

O GAL – Pinhais do Zêzere, definida a sua Estratégia de Desenvolvimento Local, irá implementá-la, de forma a alcançar os objetivos propostos, por diversas formas:

1. Assegurar a participação dos Parceiros Locais;
2. Promover a divulgação dos apoios aplicáveis ao território;
3. Apoiar e aconselhar potenciais beneficiários;
4. Aumentar a notoriedade do território da Pinhais do Zêzere, através dos meios de divulgação disponíveis (site, facebook, comunicação escrita, utilização da base de contatos, presença em feiras do Território);
5. Cumprir as orientações técnicas e outras disposições emanadas das Autoridades de Gestão do PEPAC e do Centro 2030;
6. Assegurar os meios humanos, financeiros e materiais indispensáveis à boa execução da EDL;
7. Publicitar os apoios que lhes forem atribuídos, nos termos da legislação comunitária aplicável, e das orientações técnicas do PEPAC e do CENTRO 2030;
8. Promover reuniões com o Órgão de Gestão e com a Assembleia de Parceiros, para apresentação de resultados, debate e recolha de contributos, para eventuais ajustamentos na execução da EDL;
9. Divulgar os apoios disponíveis, apoio e aconselhamento a potenciais candidatos, receção e avaliação técnica dos projetos candidatos;
10. Fazer o acompanhamento, ao longo do processo de implementação dos projetos aprovados, verificando o cumprimento dos resultados;
11. Assegurar e promover a eficiência e eficácia da execução dos projetos, pela organização de processos relativos a cada projeto de acordo com as normas usuais estabelecidas;
12. Analisar os pedidos de pagamento apresentados pelos beneficiários dos pedidos de apoio aprovados, verificando a sua elegibilidade;
13. Proceder à recolha e tratamento de dados estatísticos, físicos, financeiros e outros, relativos às medidas e ações, bem como sobre a execução da EDL, para a elaboração dos respetivos indicadores de acompanhamento e para os estudos de avaliação estratégica e operacional;
14. Assegurar os procedimentos necessários à realização da avaliação contínua da EDL e preparar os relatórios de monitorização e avaliação da EDL.
15. Promover uma animação do território de forma integrada e direcionada para o verdadeiro potencial do território, abrindo espaço de oportunidade.