Doc 3

O Executivo Municipal deliberou, por unanimidade e em minuta aprovar.

O Presidente da Câmara Municipal,

Data 02/12/19

Remete-se à apreciação e votação da Assembleia Municipal.

LOUSÃ
Câmara Municipal

APRESENTADO EM REUNIÃO DE 19/12/03
O SECRETÁRIO

PROPOSTA

Entre 2016 e 2017 foi elaborado pela Universidade de Coimbra, a pedido da Câmara Municipal, um estudo preparatório para a construção de um plano estratégico para o Município da Lousã. O referido trabalho teve em conta diversos fatores, nomeadamente a realidade do concelho, o seu potencial natural e humano, as expectativas dos seus habitantes, os desafios da modernidade integrados num quadro político de desenvolvimento regional, nacional e europeu, que permitisse um planeamento estratégico sustentado para um espaço temporal alargado

O estudo reporta-se à data da elaboração e assume como principal referência os dados dos censos de 2011, última informação, desta escala, validada e disponível em Portugal. Assume, também, como quadro comunitário de referência o Portugal 2020.

O referido trabalho estrutura-se em 5 capítulos: 1- Quadro Conceptual e Metodologia; 2- Enquadramento Territorial e Estratégico; 3 – Caracterização Temática do Concelho; 4- Leitura Prospetiva; 5- Visão e Estratégia de Desenvolvimento.

Assim, propõe-se a análise e aprovação do estudo que servirá de base à definição das linhas estratégicas "Lousã-Horizonte 2031."

Considero pertinente referir que a evolução do trabalho será dinâmica e poderá ser enriquecida com os vossos contributos e que a partir do ano de 2021, com o novo ciclo de apoios comunitários mais definido e com os resultados dos novos censos poderá ser atualizado / adaptado a essas importantes informações.

Lousã, 26 de novembro de 2019

O Presidente da Câmara,

Luís Miguel Correia Antunes

Lousã, Horizonte 31

Proposta para um Plano Estratégico.

Entre 2016 e 2017 foi elaborado pela Universidade de Coimbra, a pedido da Câmara Municipal, um estudo para a construção de um plano estratégico para o Município da Lousã, tendo em conta a realidade do concelho, o seu potencial natural e humano, a sua inserção no território, as expectativas dos seus habitantes, os desafios da modernidade integrados num quadro político de desenvolvimento nacional e europeu, que, de forma sustentável, permitissem um planeamento estratégico para um espaço temporal alargado à próxima década.

O estudo reporta-se à data de elaboração e assume como principal referência os dados do Censos de 2011, última informação, desta escala, disponível em Portugal. Assume, também, como quadro comunitário de referência, Portugal 2020.

O estudo estrutura-se em cinco capítulos: 1- Quadro Conceptual e Metodologia; 2- Enquadramento Territorial e Estratégico; 3 – Caracterização Temática do Concelho; 4- Leitura Prospetiva; 5- Visão e Estratégia de Desenvolvimento – que são, agora, objeto de análise sucinta, com vista à facilitação da sua leitura, aprovação como base do Plano Estratégico da Lousã – Lousã Horizonte 31 - e com vista à sua atualização pós 2020, no âmbito do novo quadro comunitário e dos dados do Censos de 2021.

No que diz respeito ao capítulo 1 - **Quadro Conceptual e Metodologia** salienta-se:

- a apresentação do Planeamento Estratégico como um processo para se *"repensarem os lugares e definirem trajetórias exequíveis e resilientes de sucesso e de garantia de oportunidades para os cidadãos"* e para a definição de um *"marketing territorial"* a partir de uma *"abordagem holística"*, devendo *"unificar visões, coordenar a atuação pública e privada e estabelecer um quadro coerente de mobilização e cooperação dos atores com relevância no território"*;
- o enquadramento no novo paradigma de gestão autárquica, em que *"os grandes investimentos em infraestruturas deverão vir a ser substituídos por todo o processo participado de criação de projetos associados à garantia da qualidade de vida dos cidadãos, em todas as dimensões da sua vida pessoal e social"*;
- a construção do plano a partir de um processo de múltiplas etapas integradas que terá em conta *"a situação atual"* do concelho, *"os percursos pretéritos e as tendências"*, os *"contextos previsíveis"* e os *"caminhos desejáveis e exequíveis"*;
- a apresentação da metodologia desenvolvida, em quatro fases: caracterização e diagnóstico; análise swot, definição de ambição e estratégia, dos eixos de desenvolvimento e áreas de intervenção; relatório preliminar e reuniões com atores locais e definição e discussão de projetos; apresentação do relatório final, acompanhamento e monitorização.
- a assunção de que o Plano Estratégico é o início de um processo que não se encerra num documento e que deve prever e promover *"dinâmicas de correção e adaptação aos novos contextos que forem surgindo."*

Nota 1

Assim, considera-se que este Quadro Conceptual e Metodologia foram os adequados à construção deste documento e à projeção do que é o desenvolvimento desejável para a

Lousã, à luz do quadro comunitário que então arrancava, mas também à luz do novo quadro que já se perfila, Portugal 2030, sendo importante que o município acompanhe as principais linhas de financiamento destes quadros. Importa sublinhar que tal acontece porque o município se identifica, do ponto de vista dos objetivos de desenvolvimento, com as linhas financiadas, tendo vindo a desenvolver, nestes anos, projetos nos domínios do Portugal 2020, e preparando-se já para os desafios do Portugal 2030.

Face a esta consonância de objetivos entre o município e as linhas europeias, é da maior importância que, do ponto de vista operacional, a formulação dos projetos do município procure a coerência e os pontos de contactos necessários à exigência dos mecanismos de financiamento.

Importa, pois, que na lógica de um documento em construção, se proceda à monitorização dos projetos já desenvolvidos, à atualização das áreas de intervenção, bem como à definição de eventuais novas áreas, face aos novos quadros comunitários.

Estando no final de 2019, poder-se-ia colocar a questão de o estudo estar desatualizado, o que não se afigura acontecer, não só porque as estratégias do programa comunitário atual não se esgotam em 2020, mas também porque, por outro lado, os eixos de ação definidos neste estudo, nomeadamente no capítulo 5, se conjugam na sua maioria com o que já e conhecido do pós 2020.

Nos capítulos 2 e 3 – **Enquadramento Territorial e Estratégico e Caracterização temática do Concelho** – são apresentados dados da carateterização física, posicionamento e inserção regional do Concelho e da sua demografia, bem como caracterização do sistema urbano de povoamento, habitação e famílias, condições de vida, dinâmica económica e emprego, educação, saúde, dinâmica e potencial turístico, ambiente, ordenamento do território, projetos e investimentos recentes, governança territorial.

Nota 2

A este respeito, mais uma vez se refere que a fonte para os dados em análise é o Censos 2011, que, do ponto de vista formal, é a base estatística adequada, ainda que haja dados mais atualizados, nomeadamente do INE, que dão alguma indicação do sentido da sua evolução. Para esta análise tem, também, particular relevância o Diagnóstico Social, elaborado pela Câmara em 2019, que permite validar projeções e confirmar expetativas do estudo, verificando-se que, na maioria dos casos, nem a leitura prospetiva, nem a visão estratégia de desenvolvimento, apresentadas no estudo são globalmente afetadas.

No entanto, até ser possível uma nova leitura a partir do novo Censos de 2021, importa fazer uma leitura prospetiva intercalar para perceção da eventual alteração da realidade relativa à natalidade, ao emprego, ao turismo, à educação, à habitação, etc., sempre em mutação.

(Refira-se, a título de exemplo, o "turismo" em que se regista um crescimento assinalável do número de camas e de dormidas, verificando-se, só de 2016 para 2018 (dados do INE), um aumento de 16,41% no numero total de dormidas).

No capítulo 4 – **Leitura Prospetiva** – é feita a síntese do diagnóstico, são apresentados os vetores de inovação e competitividade e os desafios do território.

Na síntese do diagnóstico, à data, faz-se a análise das Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças do município – análise SWOT

Nota 3

O quadro da análise SWOT deve ser revisto, à luz da evolução dos dados, não só para introduzir eventuais correções, mas, sobretudo, como instrumento de reflexão no desenho do planeamento estratégico.

No que diz respeito aos vetores de inovação, identificam-se, neste estudo, os fatores distintivos de competitividade e desenvolvimento do concelho: a localização (interface entre o interior e o litoral, entre a serra e o espaço urbano); a diversidade territorial (paisagens, elementos naturais e elementos patrimoniais, que permitem criar uma "marca"); uma base económica relativamente diversificada, mas com áreas-chave (agroindústria, papel, floresta, material elétrico, vestuário, turismo, entre outros...); as instituições e associações (uma dimensão institucional e associativa decisiva para o funcionamento económico e social); a inovação e o conhecimento (a valorização das potencialidades associadas às TIC e ao conhecimento, investigação e ensino).

Relativamente aos desafios que são colocados ao território, o estudo elege seis grandes áreas, para as quais é necessário definir metas e objetivos claros e encontrar respostas criativas e inovadoras: fixação da população; desenvolvimento agroindustrial; valorização dos recursos naturais e preservação ambiental; inserção em redes regionais e globais; conhecimento e inovação; turismo.

Nota 4

A respeito dos desafios que o estudo apresenta, pensamos que será necessário trabalhar também, como novos desafios, a valorização dos recursos patrimoniais, a reabilitação urbana, a cultura, nas suas múltiplas expressões, enquanto elemento transversal de identidade e desenvolvimento, a educação ao longo da vida e a qualificação do potencial humano, a saúde e a promoção de estilos de vida saudável e o envelhecimento. Desafios que, na verdade, no capítulo 5, aparecem plasmados nos eixos de desenvolvimento estratégico.

É, ainda, fundamental encontrar respostas locais para as questões emergentes ligadas ao ambiente (alterações climáticas e economia circular, entre outras), bem como aspetos específicos da saúde, nomeadamente obesidade infantil e hábitos de vida saudável, dando continuidade e reforçando o trabalho e o investimento que o município tem nestas áreas (veja-se o desporto, por exemplo).

Também a cultura se apresenta como um novo desafio, na sua conceção transversal e abrangente, ligada à identidade territorial, à sua promoção e ao desenvolvimento integral das pessoas.

O Capítulo 5 – **Visão Estratégica de Desenvolvimento** – é o capítulo central de todo o estudo, pois é nele que se definem as grandes linhas de ação estratégica.

Divide-se em sete subcapítulos: Contexto Estratégico; Ambição/visão estratégica; Eixos de Desenvolvimento estratégico; Áreas de Intervenção; Concretização da Estratégia no Quadro de Instrumentos de Financiamento; Projetos e Considerações Finais.

Este capítulo apresenta o que são os desafios, à luz dos quadros comunitários, à data Portugal 2020, mas antecipando, já, novos quadros comunitários. Em termos de missão e de ambição política de desenvolvimento para as próximas décadas, segundo o estudo, a Lousã deverá assumir-se como um território de criação de valor e emprego, numa lógica de fixação de pessoas; como um território de inclusão, encontro e convívio, solidariedade e coesão; como um território de sustentabilidade ambiental; como um território de governação democrática, participada e eficiente. Terá de ser autêntica, competitiva, mobilizadora, centro de decisão, sustentável e inclusiva e terá de ter capacidade para inovar e aprender, capacidade de antecipar tendências, visão, liderança, projetos mobilizadores e afirmação de uma "marca", devendo ***Qualificar o Território, Capacitar os Recursos, Criar Oportunidades e Mobilizar Redes.***

Para operacionalização do Plano Estratégico o estudo define quatro dimensões da visão estratégica; sete eixos de desenvolvimento estratégico (5 estratégicos e 2 operacionais) e treze áreas de intervenção (6 estratégicas, 2 transversais e 5 temáticas) (ver Quadro 1).

Quadro 1 – Estrutura da visão estratégica e desenvolvimento

Dimensões da Visão Estratégica	1. Lousã território sustentável 2. Lousã destino turístico e cultural 3. Lousã território competitivo e inclusivo 4. Lousã polo de excelência no contexto regional e nacional
Eixos de Desenvolvimento	1. Qualificação do território para um desenvolvimento inteligente 2. Mobilização do conhecimento e da inovação na promoção da competitividade 3. Valorização do capital natural e patrimonial 4. Qualificação do potencial humano 5. Promoção da qualidade de vida e da sustentabilidade 6. Capacitação de instituições e governação 7. Ativação de redes próximas e distantes
Áreas de Intervenção	1. Educação, Formação e emprego 2. Empreendedorismo 3. Espaços e equipamentos públicos 4. Ambiente e saúde 5. Dimensão social e qualidade de vida 6. Proteção civil e segurança 7. Organização em rede 8. Promoção, imagem, marketing e comunicação 9. Cluster da Floresta 10. Cluster agroalimentar 11. Cluster industrial 12. Cluster do turismo 13. Cluster das atividades culturais e recreativas.

O estudo apresenta, ainda, o enquadramento dos eixos estratégicos nos eixos objetivos e prioridades do Centro 2020, relacionando os eixos estratégicos com os seus eixos prioritários, objetivos temáticos, prioridades de investimento e tipologia das ações, propondo-se a definição de um conjunto de projetos estruturantes que potenciam o território e criam *"novas dinâmicas de transformação e desenvolvimento, numa base de sustentabilidade e garantia de qualidade de vida para todas os cidadãos."*

Nota 5

A este respeito importa referir que a Lousã, embora sem este estudo formalizado, desenvolveu, desenvolve e planeia um vasto conjunto de projetos e ações alinhados com estes eixos estratégicos, não tendo, de forma alguma, deixado passar as oportunidades de investir e captar financiamento no âmbito dos Quadros de Financiamento Comunitário em curso. Sem se ser exaustivo, referem-se, a título de exemplo: o Valorizar (WIFI, Passadiços; Cultura para Todos; Aldeias de Xisto); FSEU (pós incêndio); IRHU(Regeneração Urbana); POSEUR (combate às infestantes; Alargamento das Recolhas Seletivas; Eco Centro; Aldeias Resíduos Zero); PDR2020 (estabilização de emergência); Fundo Ambiental (Valorizar a Serra da Lousã); Parcerias para o Impacto (Rádios miúdos, My Polis;); FAMI (Lousã convida à Integração), entre outros.

Importa também evidenciar o conjunto relevante de ações/iniciativas que refletem as dimensões da Visão Estratégica definidas no estudo, ao nível, do_desenvolvimento económico, da captação de investimento, do apoio aos comerciantes/produtores locais, da empregabilidade e do empreendedorismo, da reabilitação e regeneração urbana, do apoio social, da educação, da saúde e equipamentos, da juventude, do desporto, da segurança, do ambiente, das acessibilidades, do turismo, da cultura, da governança, da proximidade, da comunicação e promoção territorial. Referem-se, a título de exemplo:

Desenvolvimento económico: Regulamento de Concessão de Incentivos; 4 Zonas Empresariais; Protocolo de cooperação AICEP Apoios ao Investimento: no IRS; Taxa de Derrama; IMI e IMT; Venda de lotes a preços reduzido...
Serviços de apoio desenvolvimento económico/captação de investimento e população: Gabinete de Apoio aos Empresários e Empreendedores; Gabinete de Apoio aos Investidores da Diáspora; Gabinete de Apoio ao Emigrante; Via Verde Empresário/Empreendedor; GlobalFind AICEP – Parques Empresariais; Missões de captação de investimento - contacto com a comunidade Lousanense e potenciais investidores na diáspora...
Iniciativas de Apoio aos comerciantes/produtores locais: Festival ON Lousã; Feira da Castanha e Mel; São João; LousãModa; Sorteios e concursos de Montras: Páscoa, S. João e Natal...
Empregabilidade e empreendedorismo: Microninho; Divulgação das ofertas de emprego: CLDS
Reabilitação urbana: Reabilitação urbana - Programa Estratégico de Reabilitação Urbana - intervenção em várias ruas, mercado e Cineteatro e outras; Lousã Reabilita - Incentivos e benefícios; Reabilitação do castelo local e melhoramentos na zona envolvente...
Intervenção social: Galardão Autarquia + Familiarmente Responsável; Medidas de Apoio Social Emergência Social; Recuperação de Habitações; Tarifas Familiar e Social de Água; Gabinete de Intervenção Familiar; Plano Municipal Sénior; Plano Municipal de Igualdade; Acolhimento migrantes; 10000 vidas;
Educação: Adesão à Rede Territorial Portuguesa das Cidades Educadoras; Ação Social Escolar; Programa Fruta Escolar; Atividades de Animação de Apoio à Família no Pré-Escolar; Políticas e práticas de inclusão; Apoio para cadernos/ Fichas de atividades e materiais escolares; Transportes Escolares; Plano Intermunicipal de Prevenção do Abandono e Promoção do Sucesso Educativo...
Saúde: Plano Municipal de Alimentação Saudável e Sustentável; Programa para a Redução do Consumo de Sal e de Açúcar (ARS); Localize it! - Prevenção do consumo de álcool e Embriaguez em menores de idade (IREFREA); Programa Noites Saudáveis; Lousã a Mexer; Adesão à Rede de Municípios Saudáveis; Crescer Feliz – Educação Socioemocional, Mindfulness, Meditação e Yoga; Dignitude...
Juventude: Conselho Municipal de Juventude; Cartão Jovem; Estágios de Verão; Férias Ativas...
Desporto: Galardão Município Amigo do Desporto; Percursos/Centro BTT; Percursos Pedestres; Eventos importantes: Rally de Portugal; Louzan Trail, Lousã Granfondo; Avalanche...
Segurança: Oficina de Segurança; Semana Europeia da Mobilidade...
Ambiente: Galardão Eco XXI – 2018 – 2º município mais sustentável do país; AGIF – Agência para a Gestão Integrada dos Fogos Rurais no Centro de Operações e Técnicas Florestais; Estratégia de Educação Ambiental; Eco-Escolas; Ecopontos nas Escolas; Bateria de pontos de reciclagem; Hortas Pedagógicas; Programa Educativo da Bandeira Azul; Ecocentro; Eco – óleo; Recolha gratuita de monos; Lousã Recicla+...
Turismo: Serra da Lousã - valor ambiental e paisagístico: diversidade em fauna e flora - percursos; Welcome Center Aldeias do Xisto; Praias Fluviais; Lousã - Destino

de Turismo Acessível; Gastronomia – Terras da Chanfana; promoção dos Produtos endógenos; criação de novos produtos...
Acessibilidades: UrbLousã; Transportes Escolares...
Cultura: Projeto "5 Municípios. 5 Culturas. 5 Sentidos; programação cultural; Rede de Bibliotecas; Projetos de remusealização do conjunto de museus; Projeto de reabilitação do Castelo e do Cineteatro; apoio às Associações Culturais e Recreativas; Projeto Toque e Tom...
Governança: Orçamento participativo; reuniões descentralizadas; serviços de apoio ao munícipe.

O estudo Lousã-horizonte 31 – termina com um conjunto de considerações finais, em que se refere a metodologia de elaboração do Plano Estratégico, que teve em conta o contexto territorial, os ativos específicos e as potencialidades identificadas no quadro das possibilidades decorrentes das políticas e dos instrumentos de financiamento; que pressupõe a participação ativa e informada de todos, cabendo à Câmara Municipal assumir a liderança do processo, definindo caminhos, avançando com propostas e imprimindo dinâmicas que mobilizem toda comunidade.

Em Síntese:

1. "Lousã -Horizonte 31" foi um estudo concebido para a elaboração de um Plano Estratégico para a Lousã, com uma projeção de médio/longo prazo;
2. Foi um estudo desenvolvido por uma equipa técnica e científica credenciada, com a participação de agentes e atores da comunidade;
3. A metodologia seguida partiu de uma caracterização e diagnóstico para uma análise e definição dos eixos estratégicos, apresentação do relatório preliminar em reuniões com executivo e atores locais, e elaboração do relatório final, que se assume como um documento em aberto, para se adaptar a novos contextos;
4. Os dados apresentados são os do Censos de 2011, que continuam a ser dados válidos para estudo até ao Censos de 2021, apesar de haver dados mais atualizados que podem ser consultados (ex: INE), e que a Câmara, naturalmente, analisa com regularidade;
5. O Quadro Europeu de financiamento referido no estudo encontra-se agora no final, embora as ações e projetos iniciados e desenvolvidos não se esgotam neste horizonte temporal;
6. As dimensões e eixos definidos têm validade e pertinência e, embora careçam de alguma reformulação à luz de novos contextos, antecipam, em grande parte, as prioridades definidas no novo Quadro Comunitário

Assim, é pertinente a aprovação de Lousã- Horizonte 31, como base do Plano Estratégico local, pressupondo-se que:

1. O documento deverá ser revisto à luz do Novo Quadro Portugal 2030;
2. Até aos dados do Censos 2021, deverá ser feita uma nota com atualização intercalar dos dados do Diagnóstico, apenas como referência para análise das tendências e revisão da análise SWOT;

3. Deverão ser evidenciados novos desafios/problemáticas, nomeadamente ao nível da economia circular, adaptação às alterações climáticas, envelhecimento populacional, saúde e nutrição, demografia, cultura e turismo, entre outros;
4. Deverá ser delineado um Plano de Ação, com a identificação dos projetos e ações mais relevantes e estruturantes a desenvolver e criados documentos de registo de fácil preenchimento e consulta;
5. Deverão ser encontrados mecanismos de envolvimento dos diferentes sectores da comunidade na atualização e operacionalização do Plano Estratégico e de Ação;
6. O Plano Estratégico, como plano de enquadramento geral, pressupõe a elaboração e articulação de planos setoriais temáticos.

Lousã, 25 de novembro de 2019

O Presidente da Câmara

Luís Antunes