

# Médio Tejo 2030

## Estratégia integrada de desenvolvimento territorial para 2021-2027

Uma estratégia para renovação em qualidade

## Índice

SUMÁRIO EXECUTIVO.....	7
1. O REFERENCIAL DE METODOLÓGICO.....	9
1.1. O processo de construção da estratégia para o Médio Tejo .....	10
1.2. A abordagem multimétodo.....	14
2. O CONTEXTO TERRITORIAL E ADMINISTRATIVO DO MÉDIO TEJO E AS TRAJETÓRIAS DE CRESCIMENTO REGIONAIS .....	17
2.1. O enquadramento territorial e administrativo do Médio Tejo .....	18
2.2. As dinâmicas e tendências de crescimento das regiões portuguesas: coesão, convergência e atratividade .....	19
3. O DIAGNÓSTICO PROSPETIVO TEMÁTICO .....	21
3.1. Atratividade e desenvolvimento sustentável: relevância e posicionamento nacional e regional .....	22
3.2. Competitividade e inovação .....	26
3.3. Sociodemografia e inclusão.....	31
3.4. Ambiente e recursos.....	35
3.5. Identidade e cidadania .....	37
4. A VISÃO E A ESTRATÉGIA INTEGRADA DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL DO MÉDIO TEJO PARA 2021-2027.....	39
4.1. A matriz de desafios de partida .....	40
4.2. Uma Visão e uma Estratégia renovada e sustentada na qualidade .....	47
4.2.1 OE1. Renovação do modelo competitivo regional: internacionalização, investimento e inovação [OE Motor] .....	50
4.2.2 OE2. Qualidade de vida pela promoção da coesão distintiva: atratividade populacional, inclusão e inovação social [OE Motor] .....	52
4.2.3 OE3. Qualificação dos recursos por valorização económica e sustentável: ambiente, turismo e produtos endógenos [OE Temático] .....	53
4.2.4 OE4. Resiliência do território e das suas articulações: afirmação funcional e equilibrada [OE Suporte/Articulação] .....	55
4.2.5 OE5. Qualidade de acesso pela consolidação de redes: conectividade, acessibilidade e mobilidade [OE Suporte/Articulação] .....	56
4.2.6 OE6. Governação eficiente e integrada: adaptação estrutural, transição digital, economia do conhecimento e eficiência coletiva [OE Suporte/Articulação].....	57
4.3. As articulações da estratégia Médio Tejo 2030 .....	58
5. A OPERACIONALIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA .....	65
5.1. A estrutura dos programas temáticos.....	66
5.2. A especificação dos programas temáticos.....	67
5.3. A articulação da estratégia com os Programas Temáticos.....	85
ANEXOS .....	89
Anexo 1. Siglas e Acrónimos .....	90
Anexo 2. Referências bibliográficas e outras fontes de informação.....	91
Anexo 3. Matriz de revisitação da EIDT 2014-2020 .....	92
Anexo 4. Quadro operacional dos Programas Temáticos.....	94

## Índice de gráficos

Gráfico 1. Evolução do PIB <i>per capita</i> (PPC) das regiões portuguesas   2000-17 (UE28=100).....	19
Gráfico 2. Peso da população no total de Portugal   2017 vs PIB <i>per capita</i> (PPC)   2017.....	20
Gráfico 3. Evolução do PIB <i>per capita</i> (PPC) das regiões do Centro   2000-2017 (UE28=100) .....	20
Gráfico 4. Rendimento bruto declarado por agregado fiscal (PT = 100)   2017.....	20
Gráfico 5. Percentis rendimentos bruto declarado por agregado fiscal   2017 .....	20
Gráfico 6. PIB <i>per capita</i> em paridade de poder de compra (UE = 100)   2017.....	24
Gráfico 7. Decomposição do PIB: produtividade vs. taxa de utilização dos recursos humanos (PT = 100)   2017...	24
Gráfico 8. Índices de desenvolvimento territorial   2017 .....	25
Gráfico 9. Síntese de posicionamentos relativos do Médio Tejo por domínios de análise.....	25
Gráfico 10. Variação do pessoal ao serviço e número de estabelecimentos   2013-17 .....	26
Gráfico 11. Taxa de natalidade e sobrevivência das empresas nascidas 2 anos antes   2018.....	26
Gráfico 12. Peso do investimento em I&D no PIB   2013-17 .....	26
Gráfico 13. Análise de candidaturas a programas de SI PT 2020 da região Centro .....	27
Gráfico 14. Análise dos incentivos atribuídos à região Centro pelos programas de SI PT 2020 .....	27
Gráfico 15. Análise comparativa entre a distribuição de incentivos dos programas SI PT 2020 por CIM na região Centro e relevância empresarial .....	27
Gráfico 16. Especialização produtiva Médio Tejo: peso no emprego e quociente de localização   2008, 2013, 2017 .....	29
Gráfico 17. Evolução da intensidade exportadora e do peso da exportação de bens de alta tecnologia   2013-18..	29
Gráfico 18. Proporção da população empregada por conta de outrem com o ensino superior   2011-17 .....	30
Gráfico 19. Ganho médio mensal por trabalhador (PT = 100)   2015-17 .....	30
Gráfico 20. Decomposição do crescimento populacional   2011-18 .....	31
Gráfico 21. Taxa de atração/repulsão   2012-18 .....	31
Gráfico 22. Índice de envelhecimento   2012 e 2018.....	31
Gráfico 23. PIB <i>per capita</i> em paridade de poder de compra vs. Rendimento coletável <i>per capita</i>   2017 .....	32
Gráfico 24. Taxa de desemprego   2013 e 2018.....	32
Gráfico 25. Valor mediano das rendas por m <sup>2</sup> de novos contratos de arrendamento de alojamentos familiares nos últimos 12 meses (€)   2017-19 .....	32
Gráfico 26. Oferta educação não-superior, n.º de estabelecimentos e docentes por habitante entre os 0 e 17 anos   2017/2018 .....	33
Gráfico 27. Evolução do acesso ao serviço de internet em banda larga em local fixo por 100 habitantes   2015-18	33
Gráfico 28. Indicadores da oferta hospital em Portugal, na região Centro e no Médio Tejo   2013-2019.....	34
Gráfico 29. Médicos por 1.000 habitantes e taxa de variação do n.º de médicos por 1.000 habitantes   2011-2018 .....	34
Gráfico 30. Taxa de variação homóloga do número de óbitos de 2020 e 2021 em relação à média de 2018-2019	34
Gráfico 31. Energias Renováveis, Portugal   2010-17.....	35
Gráfico 32. Consumo de combustível   2011-17 .....	36
Gráfico 33. Resíduos Recolhidos por Habitante e Proporção Recolhida Seletivamente   2013-18.....	36

Gráfico 34. Taxa de abstenção (eleições autárquicas)   2009, 2013 e 2017.....	37
Gráfico 35. Índice de Transparência Municipal   2013-17.....	37
Gráfico 36. Percentagem de receitas próprias nas receitas totais   2012, 2015 e 2018 .....	37
Gráfico 37. Despesa em património cultural no total das despesas   2013-18 .....	38
Gráfico 38. Despesa em desporto no total das despesas   2013-18 .....	38
Gráfico 39. Dinâmica de oferta vs. procura - taxas de variação do número de camas e de dormidas   2014-17 .....	38

## Índice de quadros

Quadro 1. Relevância populacional e económica do Médio Tejo .....	22
Quadro 2. Principais desafios de partida por domínios temáticos para a região do Médio Tejo.....	40
Quadro 3. Estratégia revista para 2021-2027.....	49
Quadro 4. Síntese dos programas temáticos e iniciativas âncora .....	67
Quadro 5. Intensidade do contributo dos 14 programas temáticos da Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial para 2021-2027 para a concretização das orientações estratégicas.....	87
Quadro 6. Resumo da articulação das orientações estratégicas e objetivos específicos com as iniciativas Âncora assumidas nos Programas Temáticos que compõem o Plano de Ação da Região do Médio Tejo 2021-2027.....	88
Quadro 7. Matriz de revisitação da EIDT Médio Tejo para 2014-2020.....	92
Quadro 8. Quadro operacional dos Programas Temáticos .....	94

## Índice de figuras

Figura 1. A abordagem do diagnóstico prospetivo .....	11
Figura 2. Sequência de revisitação e atualização da EIDT do Médio Tejo para 2021-2027.....	12
Figura 3. Instrumentos metodológicos adotados no processo de construção estratégica .....	15
Figura 4. Delimitação territorial da região do Médio Tejo.....	18
Figura 5. Trajetória de convergência das regiões portuguesas NUTS III   2000-17.....	19
Figura 6. Resultado dos modelos de desenvolvimento territorial: PIB <i>per capita</i>   2017 e dinâmica demográfica   2011-2018 .....	24
Figura 7. Evolução da produção de energia renovável - biomassa, eólica, fotovoltaica   2010-18.....	35
Figura 8. Desígnios críticos por prioridade de desenvolvimento .....	46
Figura 9. O referencial de uma estratégia para a qualidade .....	48
Figura 10. Instituições empresariais e de inovação .....	51
Figura 11. Articulação da estratégia renovada para o Médio Tejo com documentos estruturantes.....	60
Figura 12. Articulação da estratégia Médio Tejo 2030 com os documentos estratégicos âncora Portugal 2030 e Centro 2030.....	62
Figura 13. Esferas de atuação e programas temáticos do Médio Tejo 2030.....	66

## Prefácio CIM Médio Tejo

(a incluir na edição final)



## Sumário executivo

A Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial do Médio Tejo (EIDT MT) para o ciclo de programação estrutural 2021-2027 é o **resultado de uma reflexão conjunta, realizada a vários tempos**. Assim, a EIDT MT para 2021-2027 está organizada num conjunto de pontos de reflexão fundamentais para a revisitação e atualização da estratégia, consubstanciadas nos seguintes capítulos:

- ▶ **Capítulo 1. O referencial metodológico** descreve o processo de construção da estratégia do Médio Tejo para o horizonte 2030, explicitando as diferentes fases do processo, os pressupostos de construção estratégica e os instrumentos metodológicos mobilizados;
- ▶ **Capítulo 2. O contexto territorial e administrativo do Médio Tejo e as trajetórias de crescimento regionais**, apresenta o enquadramento territorial e administrativo do Médio Tejo e as dinâmicas e tendências de crescimento no contexto nacional e do Centro;
- ▶ **Capítulo 3. O diagnóstico prospetivo temático** que visa o estudo sintético e estatístico de temas centrais para o desenvolvimento da região recorrendo, para tal, a uma seleção de indicadores considerados pertinentes para o esse fim, organizando-se num domínio de confluência – atratividade e desenvolvimento sustentável – que posiciona o Médio Tejo no contexto territorial de referência - e quatro domínios temáticos específicos - competitividade e inovação, sociodemografia e inclusão, ambiente e recursos e identidade e cidadania;
- ▶ **Capítulo 4. A visão e a estratégia integrada de desenvolvimento territorial do Médio Tejo para 2021-2027**, que apresenta a estratégia atualizada para o Médio Tejo para o horizonte 2030, a partir da revisão das orientações estratégicas e objetivos específicos de 2014-2020, à luz dos resultados do diagnóstico prospetivo e do quadro de referência estratégico europeu, nacional e regional, tendo como referencial os documentos estratégicos âncora;
- ▶ **Capítulo 5. A operacionalização da estratégia**, que identifica os programas temáticos, as respetivas iniciativas estruturantes e os atores chave a envolver, de forma a garantir as condições necessárias à plena realização dos objetivos de desenvolvimento definidos.

Deste modo, partindo de um referencial metodológico devidamente estabelecido, utilizando os meios necessários (e possíveis) para a obtenção

dos resultados e das interpretações mais fidedignas, o diagnóstico prospetivo permitiu a definição das principais ideias para a atualização da estratégia para o horizonte de 2030.

A trajetória de crescimento económico de **divergência negativa verificada nas últimas décadas para com a média Europeia** e os parceiros nacionais, evidenciou as fragilidades presentes no ecossistema de desenvolvimento do Médio Tejo. O crescimento populacional negativo e os índices de envelhecimento pouco favoráveis indicaram as problemáticas experienciadas ao nível da **sustentabilidade demográfica da região, que vê as necessidades de respostas sociais e de cuidados de saúde cada vez mais como uma prioridade**.

A nível ambiental, transpareceu a relevância da região para a produção de energias renováveis a nível nacional, nomeadamente nas energias da biomassa e eólica, assim como a gestão do processo de transição justa. A emergência de um **planeamento resiliente às alterações climáticas no âmbito da ecologia e da floresta** foi também um dos principais resultados, assim como a necessidade do aproveitamento dos recursos endógenos da região. O **incipiente desenvolvimento e estruturação do turismo**, numa região com fortes argumentos turísticos, e a **necessidade da melhoria das acessibilidades para uma região que se quer assumir como um polo logístico** junto da principal área metropolitana do país, estão entre as considerações para o desenvolvimento.

Da análise destes (e de outros) resultados, e enquadrando as ambições dos vários municípios do Médio Tejo naquilo que é a definição estratégica já designada para o horizonte 2030 a nível nacional e da região Centro, foi possível determinar as **orientações estratégicas necessárias para que o desenvolvimento económico seja sustentado, sustentável, e conduza aos objetivos pretendidos** aquando da entrada na próxima década.

As orientações definidas permitem a execução de um planeamento em várias frentes, estando o **desenvolvimento da região pensado nas esferas da competitividade e internacionalização, desenvolvimento tecnológico, coesão territorial e articulação com os vários agentes intervenientes e as demais regiões**, para a conectividade (tanto na acessão da mobilidade como no que diz respeito à conectividade digital), para a governação, e também para a qualificação dos recursos endógenos da região, tanto a nível ambiental como turístico.

Para cada orientação estratégica foram designados objetivos específicos e, a partir destes, definidas **esferas de ação e programas temáticos para a operacionalização da estratégia**, definida em conjunto com os vários municípios no planeamento dos projetos fulcrais para a concretização da estratégia.

Com base neste racional foram assim definidas **seis orientações estratégicas, 14 programas temáticos**

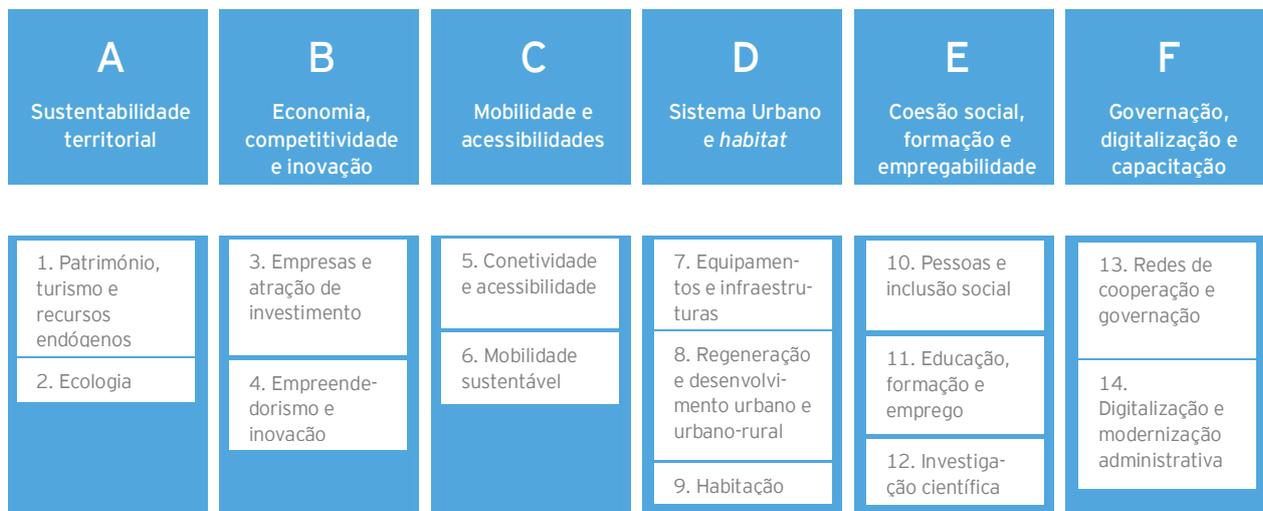
*O referencial de uma estratégia para a qualidade*



materializados em **17 iniciativas âncora**, consideradas relevantes para o desenvolvimento futuro do Médio Tejo e apresentados nos esquemas abaixo.

O contexto pandémico, por sua vez, trouxe, por um lado, desafios conjunturais que importa responder mas também tendências não transitórias que devem ser acauteladas, seja do ponto de vista económico, ambiental, social, saúde ou digital, entre outros.

*Esferas de atuação e programas temáticos do Médio Tejo 2030*



Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

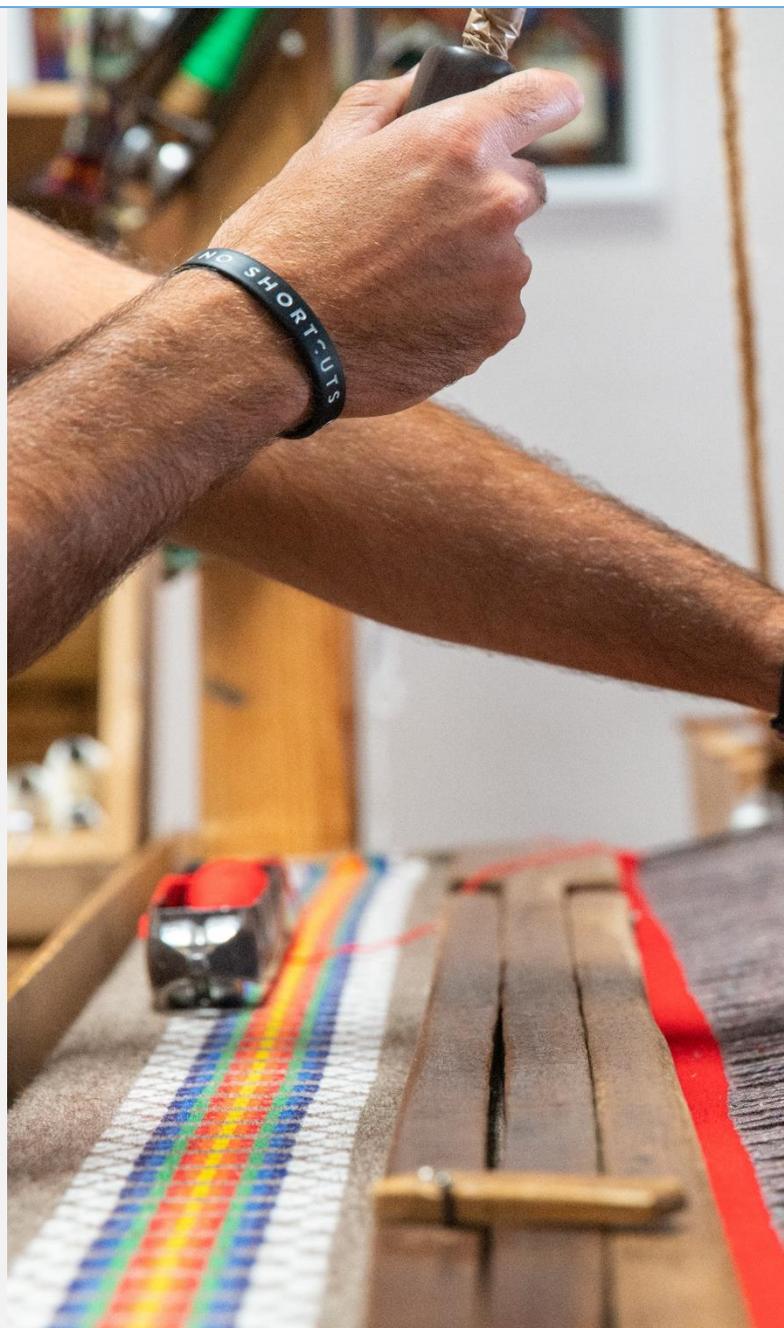
## 1. O referencial de metodológico

O capítulo 1 descreve o referencial metodológico da construção da estratégia do Médio Tejo para o horizonte 2030.

Explícita as várias fases do processo de elaboração da estratégia - diagnóstico, visão e estratégia e plano de ação. São assumidos os princípios e as orientações metodológicas de análise estratégica, reconhecendo a sua lógica de planeamento de base territorial inovadora, colocando o enfoque numa abordagem multimétodo, em abordagens multidimensionais e no envolvimento dos atores regionais e sub-regionais relevantes.

[1.1. O processo de construção da estratégia para o Médio Tejo](#)

[1.2. A abordagem multimétodo](#)



## 1.1. O processo de construção da estratégia para o Médio Tejo

### As três fases do planeamento estratégico

De uma forma geral, a metodologia utilizada para a elaboração de estratégias de desenvolvimento territorial engloba três grandes fases - diagnóstico prospetivo (Fase 1), visão e estratégia (Fase 2) e plano de ação (Fase 3).

Estas três fases têm como base um processo de **revisitação que consiste na valorização das reflexões sobre as estratégias do passado recente e sobre os novos desafios propostos para o horizonte 2030**, com particular destaque para a transição digital e o combate às alterações climáticas.

Desta forma pretende-se construir uma vontade esclarecida sobre o futuro, com base num retrato e uma leitura abrangente do território e das suas especificidades e concretizada num plano de ação capaz de despoletar uma ação coletiva para o desenvolvimento do território.

### O diagnóstico

O **diagnóstico prospetivo** é a base do processo de planeamento estratégico de base territorial, assumindo-se o conhecimento dos territórios como etapa fundamental para a conceção de eixos estratégicos e para a identificação das iniciativas estruturantes que as operacionalizem.

Os objetivos centrais são a compreensão das trajetórias do Médio Tejo na coesão, o processo de con(di)vergência, de competitividade e de atratividade e a sistematização do respetivo **posicionamento no contexto nacional, regional e intrarregional** em dimensões de análise-chave.

A pretensão central do diagnóstico prospetivo é identificar tópicos relevantes para o desenvolvimento futuro do Médio Tejo, apresentando um **diagnóstico focado em temas cruciais para o horizonte 2030 e, por isso, expedito** e não exaustivo.

A abordagem do diagnóstico prospetivo desenvolve-se com base na articulação entre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas, os objetivos políticos definidos na Estratégia Europa 2030, as agendas temáticas do Portugal 2030 e as especificidades incontornáveis das dinâmicas das regiões portuguesas que devem ser ponderadas.

O referencial de análise para a construção do diagnóstico prospetivo pretende, de forma sintética, **desagregar as componentes responsáveis pela atratividade e desenvolvimento sustentável da região** (Figura 1), donde resultou:

- ▶ **um domínio global de confluência** - atratividade e desenvolvimento sustentável - que, no limite, conjuga as ambições mais estruturantes do desenvolvimento da região;
- ▶ **quatro domínios temáticos específicos**- competitividade e inovação; ambiente e recursos; sociodemografia e inclusão e identidade e cidadania - que traduzem áreas relevantes para a nova matriz estratégica;
- ▶ **seis dimensões estratégicas** - que correspondem a objetivos de desenvolvimento - equilibrado, responsável, integrado, justo, coeso e competitivo - e que resultam, no cenário ótimo, no reforço mútuo dos domínios temáticos (e transversais);
- ▶ **dois domínios transversais** - governança e digitalização - que importa equacionar para uma visão estratégica e operacional mais ajustada aos novos desígnios nacionais/comunitários.

De referir que o **diagnóstico prospetivo é abordado numa dupla lógica** i) quantitativa - com a seleção de um conjunto de indicadores específicos passíveis de ilustrar o desempenho da região - e ii) qualitativa - por via de reflexão interna das equipas técnicas da EY-Parthenon e da CIM Médio Tejo e do processo de auscultação, cujos resultados são contemplados na construção estratégica e operacional. O desenvolvimento faseado da estratégia, com a componente de diagnóstico a ser desenvolvido na fase inicial dos trabalhos, pressupõe que os indicadores utilizados **reportem, fundamentalmente, aos dados disponíveis à data da extração das estatísticas (janeiro 2020)**, excetuando análises adicionais que foram entretanto incorporadas.

No domínio global de confluência adota-se uma leitura do posicionamento da região suportada por indicadores compósitos e por análises demonstradoras do posicionamento relativo da sub-região à escala comparativa nacional/regional.

No caso dos domínios temáticos específicos são selecionados um conjunto de indicadores que permitem compreender o posicionamento regional nas diferentes áreas. Importa referir que a

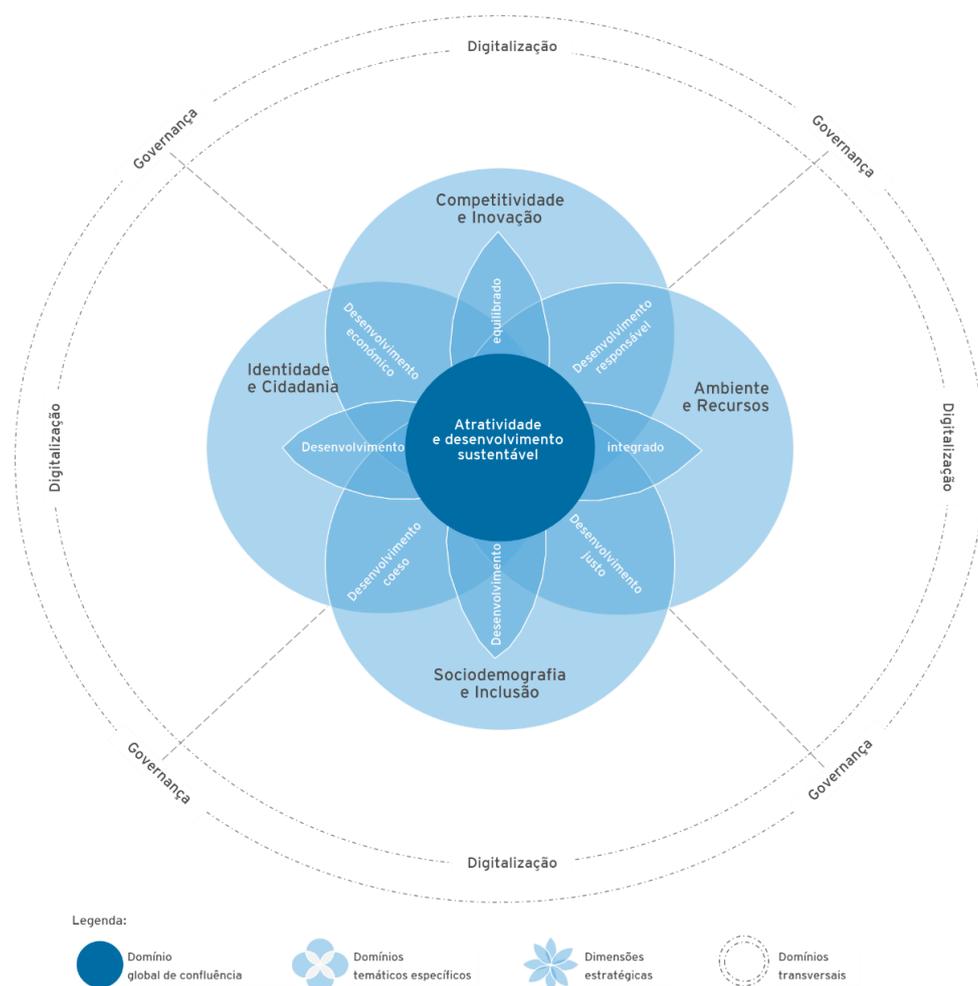
mensurabilidade dos domínios apresenta limitações em termos de disponibilidade de dados, nomeadamente, no nível da desagregação territorial, setorial e abrangência temporal que se considera pertinente, o que conduziu a uma opção condicionada, mas passível de ilustrar as realidades que se pretendem sistematizar.

Por outro lado, os domínios transversais, amplamente citados nas prioridades da Europa 2030 e Portugal 2030, apesar de dificilmente mensuráveis (sobretudo, à escala da sub-região), são considerados

na componente estratégica e operacional. A sua transversalidade justifica a opção de não se apresentar a sua leitura isolada no diagnóstico.

De facto, a **transição digital é uma tendência indiscutível**, que envolve as diversas dimensões das sociedades, não somente na sua forma aplicada, mas traduzindo uma nova forma de estar em termos empresariais, ambientais, inclusão e na construção identitária dos territórios. A **governança**, por seu turno, **é também basilar nos processos de conceção e implementação estratégica**.

Figura 1. A abordagem do diagnóstico prospetivo



Fonte: Metodologia EY-Parthenon de análise regional de suporte ao diagnóstico prospetivo para a construção de estratégias de desenvolvimento regional 2021-2027

Relativamente às articulações entre os quatro domínios temáticos específicos, donde resultam seis dimensões estratégicas, o raciocínio subjacente é de que a potenciação de uma das áreas de desenvolvimento específicas, permite estimular diferentes óticas de desenvolvimento. No limite, o estímulo destas óticas de desenvolvimento

contribui para a otimização da atratividade e desenvolvimento sustentável global da região.

O desenvolvimento económico é estimulado pelas atividades económicas e pela gestão territorial. A qualidade da gestão ambiental e dos recursos existentes na região permite equacionar a utilização eficiente dos recursos por parte das atividades

económicas, e, assim, **equilibrar o desenvolvimento competitivo com o desenvolvimento responsável.**

O ambiente também se relaciona com a gestão territorial, destacando-se o elemento rio, que é estruturante enquanto argumento de identidade territorial e de potenciação de atividades económicas. Nesse sentido, esta articulação promove um **desenvolvimento integrado**, que não desliga a identidade e cidadania dos recursos da região que importam para um território com uma marca de mensagem unívoca. A dimensão sociodemográfica complementa o panorama do **desenvolvimento com justiça e coesão**, centrando nas pessoas. Juntamente com a competitividade e a inovação, a promoção da coesão social contribui para um **desenvolvimento equilibrado.**

### A revisitação e atualização da visão e da estratégia

A revisitação e atualização da estratégia integrada de desenvolvimento territorial do Médio Tejo para 2021-2027 (Figura 2) assenta em três pressupostos:

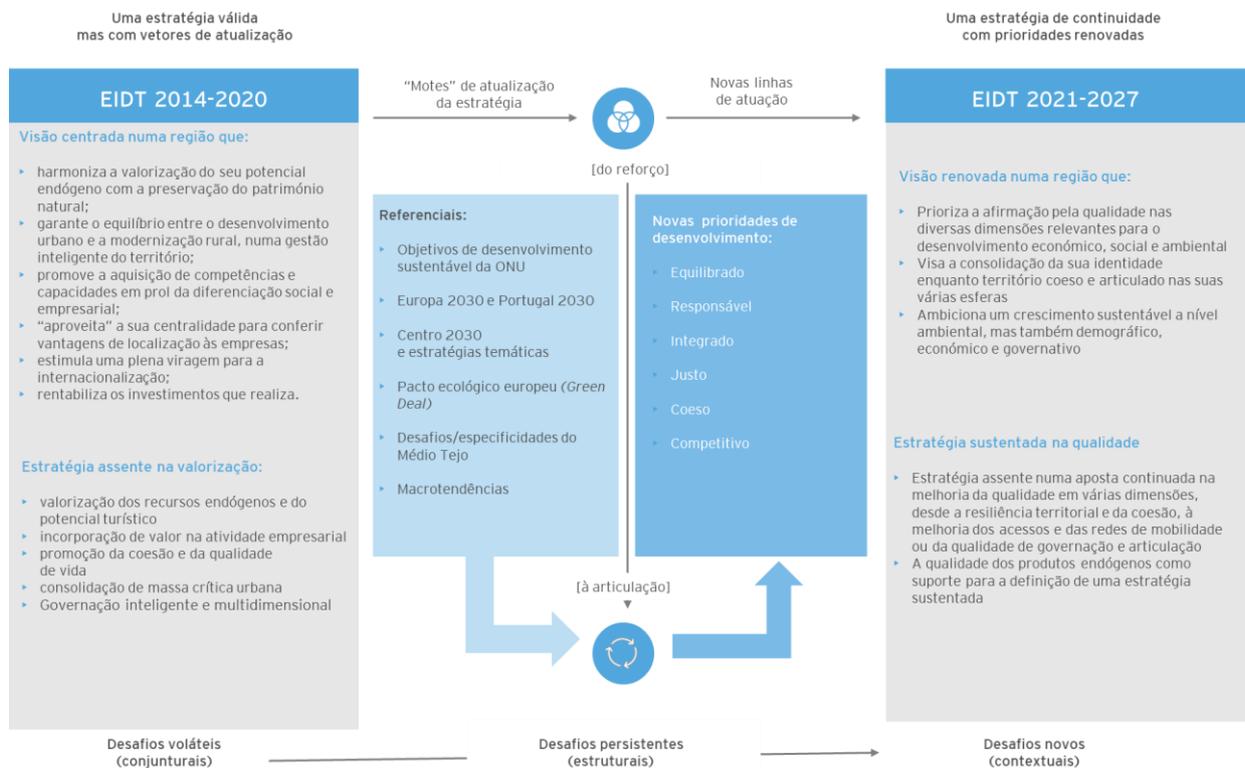
1. a **valorização das reflexões das estratégias do**

**passado recente**, partindo da EIDT 2014-2020 e assumindo-a como estratégia globalmente válida, porque construída de forma fundamentada e participada, mas com vetores de atualização relevante;

2. a **consideração de um conjunto de “motes” de atualização da estratégia**, relacionados com as macro orientações de instituições internacionais i) o caso dos objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU; ii) as orientações do novo quadro comunitário na sua dimensão europeia e aplicada a Portugal para o horizonte 2030; iii) as preocupações estruturantes com a ecologia e sustentabilidade ambiental formalizado no Pacto Ecológico Europeu (*Green Deal*); iv) as prioridades regionais; v) os desafios e especificidades do Médio Tejo e vi) as incontornáveis macrotendências tais como digitalização ou a “nova economia”;

3. a **complexificação das óticas relevantes para o desenvolvimento** e que justificam renovadas prioridades estratégias de desenvolvimento - equilibrado, responsável, integrado, justo, coeso e competitivo.

Figura 2. Sequência de revisitação e atualização da EIDT do Médio Tejo para 2021-2027



Fonte: EY-Parthenon

Este quadro de referência permite apresentar uma linha de argumentação que justifica o reforço de determinadas frentes de desenvolvimento (e.g., transição digital, ecologia, atratividade) mas, principalmente, a articulação de dimensões cada vez mais interdependentes (e.g. ciberinclusão, competitividade sustentável, cidades e baixa densidade) e que importa considerar numa estratégia de futuro.

Este referencial visa a **construção de uma estratégia de continuidade mas com prioridades renovadas** e adequadas aos novos tempos.

A orientação para a revisitação teve, por isso, em conta a preocupação de cobrir novos temas que virão a ganhar protagonismo na Política Europeia de Coesão, quer em termos de diagnóstico quer em termos de estratégia e objetivos específicos a assumir tendo em conta a realidade regional específica.

### Plano de ação

O plano de ação corresponde à construção da componente operacional da estratégia, organizada em esferas de ação e programas temáticos.

Foram determinados **catorze programas temáticos** enquadrados em seis esferas de ação:

- A. Sustentabilidade territorial
- B. Economia, competitividade e inovação
- C. Mobilidade e acessibilidades
- D. Sistema Urbano e habitat
- E. Coesão social, formação e empregabilidade
- F. Governança, digitalização e capacitação

As esferas de ação pretendem agrupar as temáticas abordadas no desenvolvimento da estratégia de forma sistemática. Assim, é possível enquadrar os projetos definidos na operacionalização da estratégia dentro das devidas esferas, permitindo não só uma leitura mais direta e clara da organização dos projetos, mas também um planeamento mais cuidadoso e holístico.

Cada programa temático contém uma descrição geral do seu objetivo e dos pontos que pretende colmatar, podendo incluir uma ou mais iniciativas âncora. Cada iniciativa âncora apresenta, por sua vez, exemplos de projetos emblemáticos ilustrativos do perfil de intervenções que têm implícitas, com a indicação dos atores e dos parceiros que poderão ser envolvidos no delineamento e concretização desses

mesmos projetos.

A globalidade dos projetos foi obtida através do processo de auscultação, nas suas diversas fases, a todos os municípios do Médio Tejo, na sua individualidade, mas também na globalidade, em processos que envolveram todos os municípios em simultâneo. Foram indicados projetos de ordem municipal e intermunicipal, com diferentes escalas de execução e envolvimento de parceiros de diferente ordem. A organização das esferas de atuação, programas temáticos e iniciativas âncora partiu, assim, da análise dessa recolha, tendo a organização sido executada da forma que melhor servia os interesses estratégicos da região.

## 1.2. A abordagem multimétodo

A abordagem de construção das estratégias de desenvolvimento territorial **pressupõe a possibilidade de mobilização de um leque variado de instrumentos metodológicos** (Figura 3).

Neste contexto adotou-se uma **abordagem multimétodo**, capaz de realizar um diagnóstico prospetivo objetivo, delinear uma estratégia com pressupostos credíveis e robustos provenientes de múltiplos recursos e fontes de informação e definir um plano de ação que responda às necessidades do território atuais e permite o alcance dos objetivos definidos.

Através da conjugação de instrumentos qualitativos, quantitativos e de auscultação dos intervenientes é possível realizar análises rigorosas e promover a participação ativa simultaneamente. A participação ativa dos diferentes *stakeholders* do território em todas as fases do processo é um fator crucial na capacidade de mobilização dos mesmos atores para a componente estratégica e operacional.

O **despoletar de uma ação coletiva para o desenvolvimento do território** é essencial para garantir a implementação da estratégia acordada com sucesso e de forma eficaz.

Assim, no âmbito da elaboração da EIDT do Médio Tejo e, tendo em conta as restrições impostas pelo período pandémico, realizaram-se os seguintes momentos de participação:

- ▶ Reunião conjunta com os Presidentes dos Municípios que compõe a CIM Médio Tejo;
- ▶ Reunião com o CEDI - Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal;
- ▶ Reunião individual com cada município da CIM Médio Tejo, de forma a validar a proposta de estratégia e priorização dos projetos e escala territorial de relevância (no total foram realizadas 13 reuniões)
- ▶ Questionários temáticos aos atores locais no âmbito do Médio Tejo 2030 - Um contributo para o futuro:
  - Base empresarial e recursos humanos: inovação e qualificações como motores do

desenvolvimento;

- Atratividade e qualidade de vida: as pessoas primeiro;
- Património e recursos do território: a valorização económica dos recursos;

- ▶ Reuniões com o secretário executivo;
- ▶ Reuniões de validação intercalares;
- ▶ Reunião de validação final.

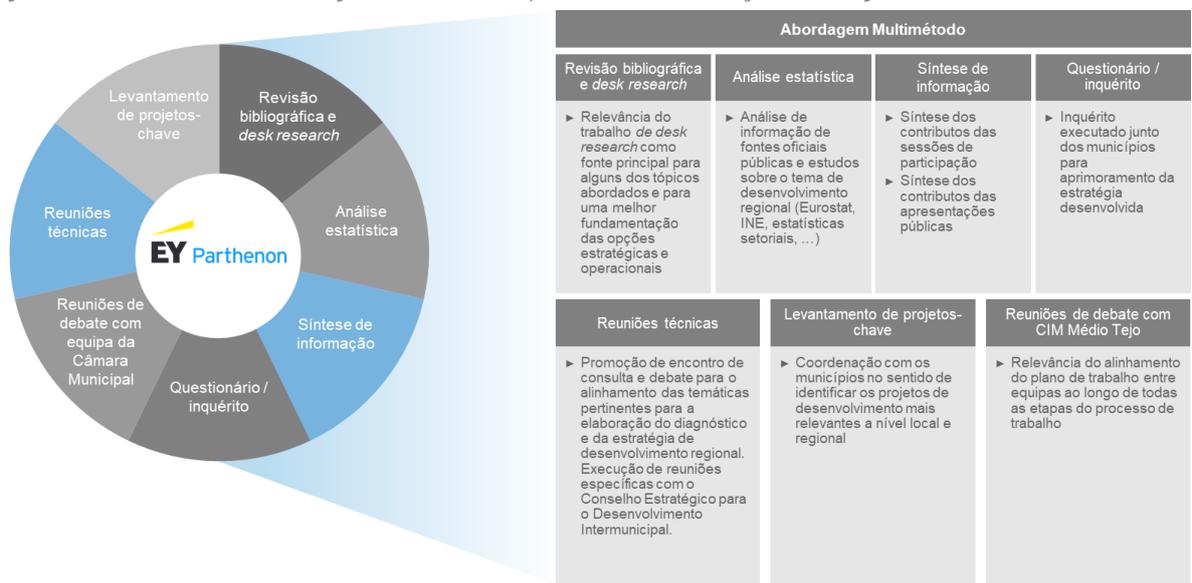
Além destes momentos de auscultação e discussão para consequente delineação estratégica, a abordagem multimétodo utilizada para esta estratégia tem como condição subjacente a utilização de um vasto leque de instrumentos para que a análise efetuada seja abrangente e objetiva, com enfoque nos temas realmente relevantes.

A **revisão bibliográfica, desk research e análise estatística**, através de dados provenientes de fontes oficiais e por isso fidedignas, permitem obter, após interpretação, o panorama geral de encaixe da região Médio Tejo na região Centro, o seu envolvimento, a sua função, as debilidades e os pontos fortes da sua caracterização demográfica, económica, geográfica, política, histórica e social.

Além destes instrumentos, foram ainda postos em prática **questionários** que permitiram uma melhor perceção dos pontos de vista dos vários agentes municipais pertencentes ao Médio Tejo, sendo ainda possível obter informação relativamente à pertinência dos projetos que, no entender destes, mais relevância têm no desenvolvimento económico estratégico do Médio Tejo.

Por forças das circunstâncias inerentes à situação pandémica em que decorreu a execução da presente estratégia integrada de desenvolvimento territorial, a metodologia de participação em contexto de pandemia foi adaptada, tendo-se efetuado um processo de auscultação através de questionários e reuniões digitais (quer em termos de contributos para a estratégia quer para a identificação de iniciativas estruturantes).

Figura 3. Instrumentos metodológicos adotados no processo de construção estratégica



Fonte: EY-Parthenon



## 2. O contexto territorial e administrativo do Médio Tejo e as trajetórias de crescimento regionais

Ao longo do capítulo 2 são apresentados o enquadramento territorial e administrativo do Médio Tejo e as dinâmicas e tendências de crescimento no contexto nacional e da Região Centro.

Primeiramente, tem lugar a explanação das subdivisões administrativas da região, as infraestruturas de suporte que a ligam ao meio envolvente e o encaixe regional no processo de políticas públicas.

Seguidamente e essencialmente através de dados relativos ao rendimento e ao produto interno bruto, são discutidos os processos de divergência e convergência da região face aos resultados nacionais, e face ao conjunto da União Europeia.

2.1. O enquadramento territorial e administrativo do Médio Tejo

2.2. As dinâmicas e tendências de crescimento das regiões portuguesas: coesão, convergência e atratividade

*Nota: os dados relativos a este capítulo foram compilados e tratados em janeiro de 2020 (1ª fase do processo de reavaliação da EIDT do Médio Tejo).*



## 2.1. O enquadramento territorial e administrativo do Médio Tejo

O Médio Tejo, sub-região (NUTS III) que integra a região do Centro (NUTS II), é constituída por 13 concelhos e 93 freguesias distribuídas por uma área de cerca de 3.300 km<sup>2</sup>, com uma população total de 232.849 habitantes. A sub-região é limitada a nordeste pela Beira Baixa, a Sudeste pelo Alto Alentejo, a noroeste pela Região de Leiria, e a sudoeste pela Lezíria do Tejo (Figura 4).

Os 13 concelhos - Abrantes, Alcanena, Constância, Entroncamento, Ferreira do Zêzere, Mação, Ourém, Sardoal, Sertã, Tomar, Torres Novas, Vila de Rei e Vila Nova da Barquinha - integram a Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo (CIM Médio Tejo), cuja missão é a de promover o crescimento equilibrado e sustentado da região, partindo de um planeamento estratégico regional prospetivo e pelo apoio às autarquias locais. Os principais focos do trabalho desenvolvido a nível intermunicipal prendem-se com a valorização da identidade regional, a articulação e otimização dos serviços públicos, o estímulo à cooperação dos atores locais e regionais e à competitividade, enfrentando, brevemente, o desafio da descentralização administrativa.

A região do Médio Tejo apresenta particularidades territoriais distintivas que importa destacar. Por um lado, a proximidade à Área Metropolitana de Lisboa (AML), concede-lhe desafios funcionais importantes do ponto de vista da especialização urbana e empresarial. Por outro lado, é marcada por vastas paisagens florestais e agrícolas, destacando-se a Serra d’Aire e Candeeiros e a extensa mancha florestal, além da presença dos rios Tejo e Zêzere.

Em termos de património cultural, o Médio Tejo conta, com especial destaque, com o Santuário de Fátima, o Convento de Cristo, o Parque de Escultura Contemporânea Almourol e os seis castelos de Abrantes, Almourol, Ourém, Tomar, Torres Novas e Sertã.

A acessibilidade ao Médio Tejo é realizada por uma rede rodoviária que engloba 23 nós de acesso nas autoestradas A1, A13 e A23, assim como o acesso por itinerários complementares como o IC3, IC8 e IC9, além do acesso pelas estradas nacionais N1, N2 e N3. Adicionalmente, o Médio Tejo conta com uma rede de caminhos de ferro constituída por 26 estações e apeadeiros distribuídos ao longo de 8 concelhos. Estes eixos viários e ferroviários tornam a região atrativa para a atividade logística e de distribuição, como se comprova através de manifestações espontâneas de interesse de fixação empresarial.

O encaixe da sub-região no quadro dos instrumentos de política pública com intervenção direta na região encontra-se organizado do seguinte modo:

- ▶ Relativamente ao financiamento comunitário, permanece a integração administrativa do Médio Tejo na região de NUTS II Centro;
- ▶ No planeamento e ordenamento do território, relação com a região de Lisboa e Vale do Tejo;
- ▶ No turismo, o Médio Tejo integra a Entidade Regional Turismo Centro de Portugal da qual fazem parte os concelhos da NUTS II Centro.

Figura 4. Delimitação territorial da região do Médio Tejo



Fonte: Elaborado por EY-Parthenon

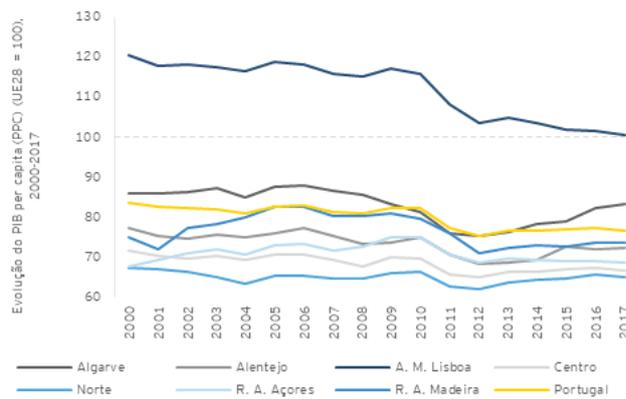
## 2.2. As dinâmicas e tendências de crescimento das regiões portuguesas: coesão, convergência e atratividade

As dinâmicas das regiões portuguesas demonstram uma trajetória de coesão interna mas divergência face à média da UE. A região do Médio Tejo enfrenta importantes desafios nesta matéria, demonstrando

uma trajetória de divergência negativa e reduzida capacidade de gerar riqueza. Esta evolução encontra-se sistematizada na análise que se segue.

### Coesão interna com divergência face à média da UE

Gráfico 1. Evolução do PIB per capita (PPC) das regiões portuguesas | 2000-17 (UE28=100)

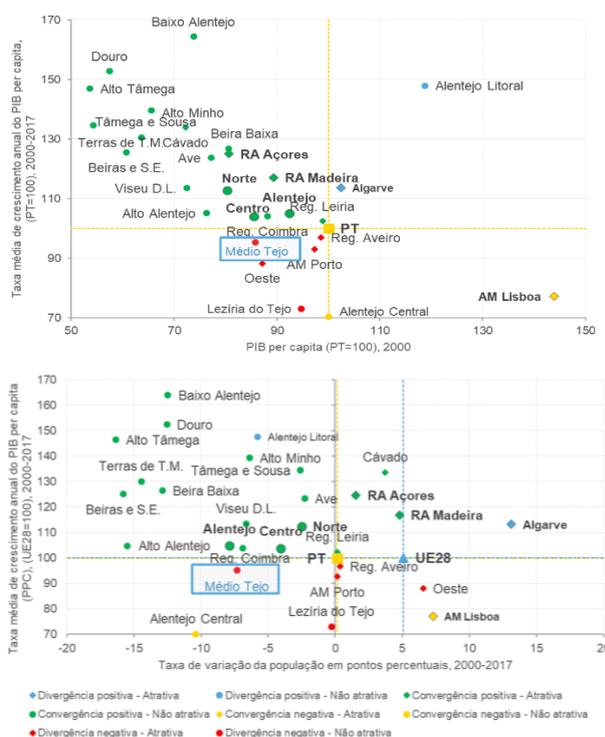


Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE), Contas regionais

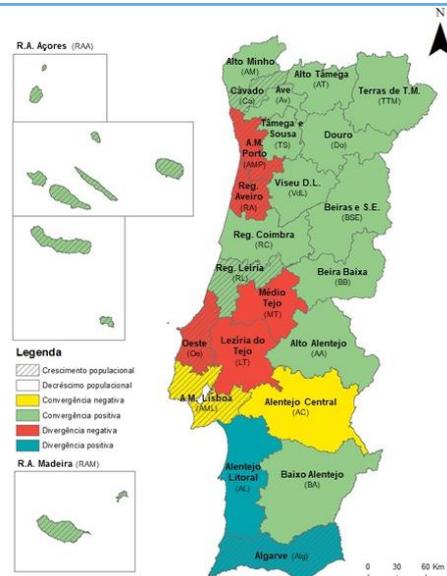
- ▶ A coesão interna observada nas regiões NUTS II portuguesas é uma ilustração de um processo de “coesão não virtuosa” em que a aproximação dos desempenhos económicos internos corresponde a uma trajetória de divergência face à média da UE28 (Gráfico 1).
- ▶ A região Centro, é a segunda NUTS II do país pior posicionada, numa trajetória de clara estagnação e deterioração da respetiva posição relativa, mantendo-se distante da média da UE28 entre 2000-2017.
- ▶ As regiões NUTS II que verificam maior crescimento são, em média, as que se posicionavam na retaguarda no início do período de análise e que, de forma lenta e insuficiente, se aproximaram da média comunitária.

### Ilustração de um processo “não virtuoso de convergência”

Figura 5. Trajetória de convergência das regiões portuguesas NUTS III | 2000-17



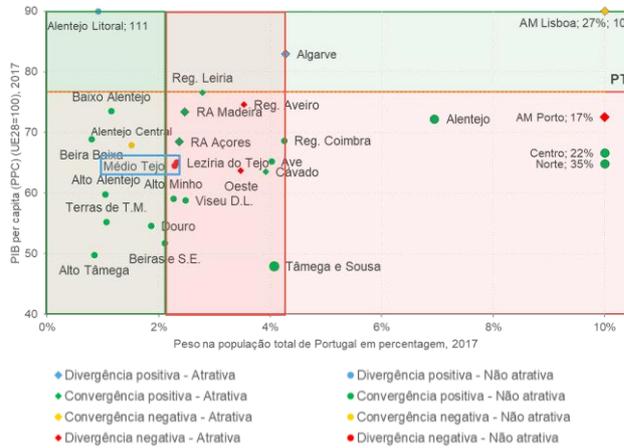
Fonte: INE, Contas regionais



- ▶ As NUTS III portuguesas revelam um processo de convergência “não virtuosa” (Figura 5), com a larga maioria das regiões a convergirem pelo despovoamento e decréscimo populacional e não pela capacidade de gerar riqueza.
- ▶ O Médio Tejo traduz um processo de divergência negativa, apresentando um crescimento anual negativo do PIB per capita face ao crescimento europeu, apesar do decréscimo populacional.

Diversidade de posições, diferenciação de soluções

Gráfico 2. Peso da população no total de Portugal | 2017 vs PIB per capita (PPC) | 2017

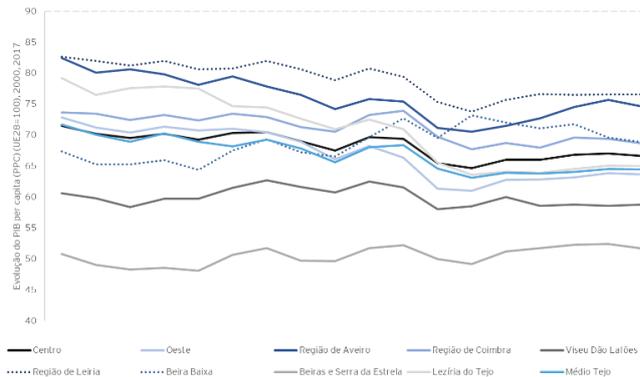


Fonte: INE, Estimativas anuais da população residente, Contas regionais

- ▶ A observação do posicionamento das regiões portuguesas em termos de PIB per capita e na representatividade populacional, demonstra uma importante diversidade de posições (Gráfico 2). As regiões NUTS III portuguesas oscilam entre as que apresentam maiores/menores níveis de geração de riqueza e maior/menor representatividade populacional.
- ▶ O agrupamento das regiões, de acordo com a respetiva dimensão, oferece maior capacidade de diferenciação regional de posicionamento relativos e, como tal, de propostas de soluções ajustadas a esse perfil de posicionamento.
- ▶ O Médio Tejo está inserido no conjunto de regiões NUTS III de dimensão intermédia e com menores capacidades de geração de riqueza, estando cerca de 35% abaixo do referencial europeu (2017).

Convergência não virtuosa interna e divergência face à média europeia

Gráfico 3. Evolução do PIB per capita (PPC) das regiões do Centro | 2000-2017 (UE28=100)

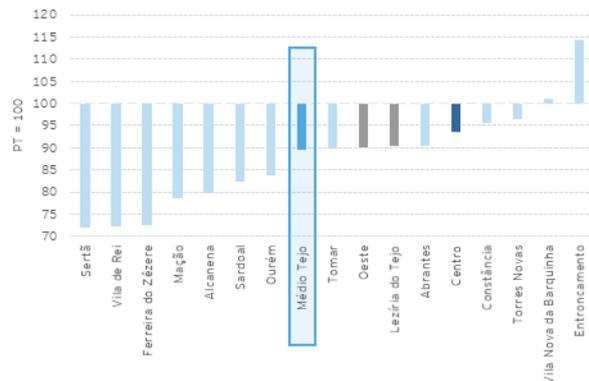


Fonte: INE, Contas regionais

- ▶ O posicionamento relativo das NUTS III do Centro confirmam uma tendência de divergência generalizada face à média da UE28 (Gráfico 3).
- ▶ O Médio Tejo é a segunda região que mais tem divergido da média comunitária (72 para 64 da UE28 em 17 anos), atrás apenas do Oeste.
- ▶ A diferenciação interconcelhia (com base no rendimento bruto médio por agregado fiscal declarado em 2017), demonstra, no Médio Tejo uma realidade heterogénea, com Torres Novas, Constância, Vila Nova da Barquinha e Entroncamento acima da média regional e nacional, enquanto os restantes se encontram abaixo (Gráfico 5).

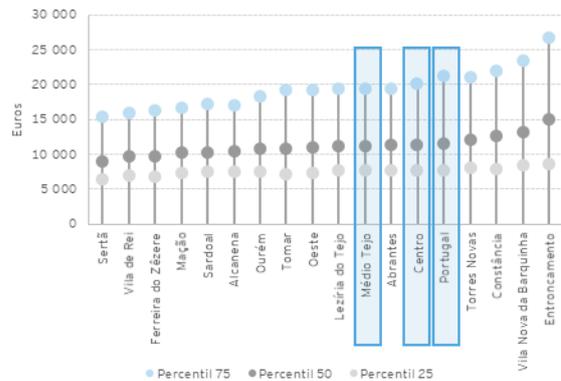
Discrepância ao nível municipal do rendimento bruto declarado por agregado fiscal

Gráfico 4. Rendimento bruto declarado por agregado fiscal (PT = 100) | 2017



Fonte: INE, Estatísticas do Rendimento ao nível local com base na informação produzida pelo Ministério das Finanças - Autoridade Tributária e Aduaneira

Gráfico 5. Percentis rendimentos bruto declarado por agregado fiscal | 2017



### 3. O diagnóstico prospetivo temático

O capítulo 3 visa o estudo sintético e estatístico de temas centrais para o desenvolvimento da região recorrendo, para tal, a uma seleção de indicadores considerados pertinentes para esse fim.

O diagnóstico prospetivo é elaborado tentando respeitar as áreas chave decorrentes dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas, os objetivos políticos da Estratégia Europa 2030 e as agendas temáticas de Portugal 2030, traduzindo-se num domínio de confluência - atratividade e desenvolvimento sustentável - e em quatro domínios específicos temáticos - competitividade e inovação, a sociodemografia e inclusão, o ambiente e recursos e a identidade e cidadania.

O diagnóstico prospetivo oferece uma leitura do posicionamento do Médio Tejo a dois níveis: i) no seu quadro comparativo regional formal, isto é, em comparação com as restantes NUTS III da região Centro; ii) no seu quadro comparativo funcional do Vale do Tejo, isto é, em comparação com as NUTS III do Oeste e Lezíria do Tejo.

3.1. Atratividade e desenvolvimento sustentável: relevância e posicionamento global e relativo

3.2. Competitividade e inovação

3.3. Sociodemografia e inclusão

3.4. Ambiente e recursos

3.5. Identidade e cidadania

*Nota: os dados relativos a este capítulo foram compilados e tratados em janeiro de 2020 (1ª fase do processo de reavaliação da EIDT do Médio Tejo).*



### 3.1. Atratividade e desenvolvimento sustentável: relevância e posicionamento nacional e regional

A relevância e posicionamento do Médio Tejo no contexto nacional e regional afigura-se como ponto de partida para **percecionar o papel que atualmente a região desempenha e o que poderá potencialmente assumir, do ponto de vista interno e externo e, consequentemente, definir as opções visando melhorar os seus níveis de atratividade e o desenvolvimento sustentável.**

O Médio Tejo tem uma **representatividade moderada no contexto da região Centro**, representando 11% da população residente (2018), 9% dos estabelecimentos empresariais (2017) e 4% pessoal ao serviço em estabelecimentos (2017). A nível nacional, representa 2% da população residente e 2% dos estabelecimentos que compõem o tecido empresarial (Quadro 1).

Quadro 1. Relevância populacional e económica do Médio Tejo

Âmbito Geográfico	Área	População		Unidades Empresariais	Pessoal ao Serviço	Densidade Populacional	Unidades Empresariais/ 10 mil habitantes	PIB <i>per capita</i>	Rendimento Coletável <i>per capita</i>
	Km <sup>2</sup>	Nº habitantes	Taxa de variação	Nº de estabelecimentos	Nº	Habitantes/ Km <sup>2</sup>	Nº de estabelecimentos/ 10 mil habitantes	1.000 euros/ habitante	PT=100
	2018	2018	2011-18	2017	2017	2018	2017	2017	2017
Portugal	92.226	10.276.617	-2,5%	1.297.053	3.881.211	111	1.262	18,9	100,0
Lezíria do Tejo	4.275	237.318	-4,1%	25.836	75.265	56	1.089	16,0	83,5
Centro	28.199	2.216.569	-4,3%	273.179	749.969	79	1.232	16,4	88,6
Oeste	2.200	356.785	-1,5%	46.811	124.816	161	1.312	15,7	84,6
Médio Tejo	3.344	232.849	-5,3%	25.227	67.539	70	1.083	15,9	83,2
Abrantes	715	35.377	-8,9%	3.333	9.258	50	942	-	86,0
Alcanena	127	12.860	-6,3%	1.606	5.913	101	1.249	-	75,5
Constância	80	4.002	-1,2%	311	1.084	50	777	-	90,0
Entroncamento	14	21.214	4,4%	1.951	4.474	1.545	920	-	110,3
Ferreira do Zêzere	190	7.989	-6,7%	866	2.313	42	1.084	-	58,3
Mação	400	6.323	-12,6%	733	1.277	16	1.159	-	71,7
Ourém	417	44.068	-4,0%	5.742	16.527	106	1.303	-	74,4
Sardoal	92	3.739	-5,2%	431	616	41	1.153	-	74,9
Sertã	447	14.682	-6,9%	1.659	3.921	33	1.130	-	57,0
Tomar	351	36.902	-8,2%	4.068	9.162	105	1.102	-	87,6
Torres Novas	270	34.970	-4,4%	3.624	10.864	130	1.036	-	92,6
Vila de Rei	192	3.321	-4,3%	366	705	17	1.102	-	54,5
Vila Nova da Barquinha	50	7.402	0,8%	537	918	149	725	-	93,5
Médio Tejo no Centro	11,9%	10,5%	-	9,2%	3,5%	0,89	0,88	0,97	0,94
Médio Tejo em Portugal	3,6%	2,3%	-	1,9%	1,7%	0,63	0,86	0,84	0,83

Fonte: INE, Estimativas anuais da população residente, Sistema de contas integradas das empresas, Contas económicas regionais, Estatísticas do Rendimento ao nível local com base na informação produzida pelo Ministério das Finanças - Autoridade Tributária e Aduaneira

Os **desafios transversais que se colocam ao Médio Tejo**, na lógica da atratividade e do desenvolvimento sustentável, podem ser genericamente antecipados pela visualização do posicionamento global em variáveis-chave. Considerou-se um conjunto de indicadores compósitos e de desempenho que reportam a capacidade e os mecanismos de geração de riqueza, aferem a sustentabilidade demográfica regional e posicionam, em termos compósitos, a região do ponto de vista da competitividade, qualidade de vida, ambiente e coesão.

Estes **desafios deverão ser perspetivados tendo presente a diversidade dos municípios do Médio Tejo**. Ourém, Tomar, Abrantes e Torres Novas são os principais polos urbanos, populacionais e económicos do Médio Tejo, representando, em conjunto, cerca de dois terços da população e das unidades empresariais.

Em termos de área territorial, Abrantes é o concelho mais extenso, com 715 km<sup>2</sup> de área, seguido dos concelhos da Sertã, Ourém e Mação. O Entroncamento destaca-se como concelho mais densamente povoado, com 1.545 habitantes por km<sup>2</sup> (tendo sido também o município com maior crescimento populacional entre 2011 e 2018), sendo que no outro extremo se encontra Mação com 16 habitantes por km<sup>2</sup>. O Entroncamento destaca-se ainda ao nível do rendimento coletável *per capita* enquanto único município do Médio Tejo com um valor superior ao da média nacional.

A dinâmica populacional demonstra uma região com um **decréscimo de efetivos populacionais** entre 2011 e 2018, de -5,3%, de forma mais acentuada que a média nacional (-2,5%) e da região do Centro na qual se insere (-4,3%).

A este fenómeno acresce o de **duplo envelhecimento** (aumento relativo da população idosa e diminuição relativa da população jovem), pondo em causa a sustentabilidade demográfica do Médio Tejo e, tornando-se assim, um tema que importa refletir em contexto de horizonte 2030.

Do ponto de vista macroeconómico e, como introdutório das dimensões estruturantes da atratividade e desenvolvimento sustentável, analisa-se o PIB regional segundo três óticas: posição relativa das regiões no PIB *per capita*; a conjugação dessa posição face à evolução populacional entre

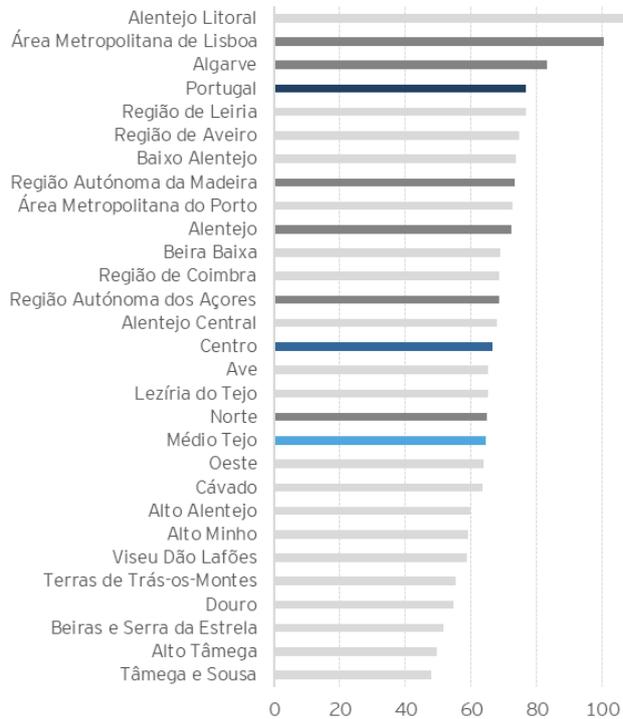
2011 e 2018 e a decomposição explicativa da evolução do PIB *per capita*.

O Médio Tejo regista um PIB por habitante 35,5 pontos percentuais (p.p.) abaixo da média registada na UE, resultado de uma **trajetória de divergência nas últimas décadas**. Um olhar sobre o panorama nacional mostra que o Médio Tejo se encontra na metade inferior da tabela, sendo a décima quinta região NUTS III de um total de vinte cinco, quando ordenadas de forma decrescente relativamente a este valor (Gráfico 6). Da mesma forma, a região Centro é a sexta das sete NUTS II portuguesas, ficando acima apenas do Norte. O Médio Tejo junta-se às regiões do Oeste, Viseu Dão Lafões e Beiras e Serra da Estrela no conjunto de sub-regiões do Centro que registam um PIB *per capita* abaixo da média da região (Gráfico 6).

A **região do Médio Tejo enquadra-se no conjunto de territórios com modelos de desenvolvimento territorial não virtuosos** (Figura 6), conclusão que se retira de uma análise cruzada simples entre a evolução demográfica e a posição em termos de PIB *per capita*, perdendo população e mantendo a geração de riqueza abaixo da média nacional.

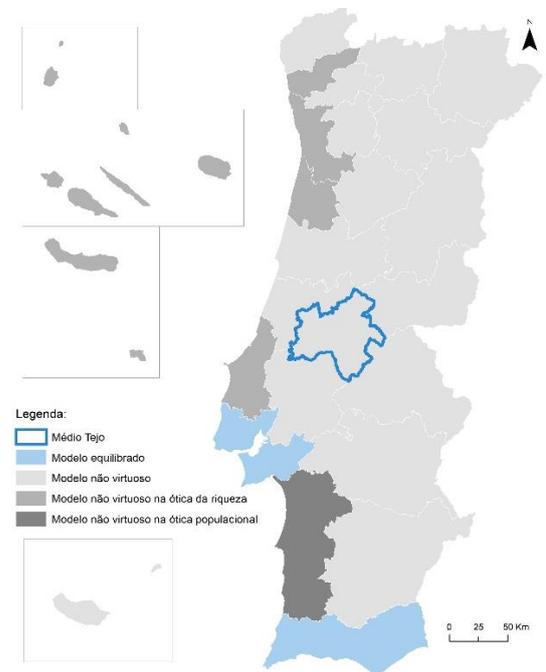
O PIB *per capita* pode ser dividida em duas partes: por um lado, o rácio entre o PIB e a população empregada, e, por outro lado, o quociente entre a população empregada e o total da população. Assim, podemos efetivamente verificar se a produção de determinada região se deve mais a uma grande eficiência do fator trabalho, ou se se deve maioritariamente a uma taxa de utilização de recursos humanos mais elevada. No caso do Médio Tejo, verifica-se que apresenta valores tanto de **eficiência como de utilização de recursos humanos abaixo da média nacional**. Ainda assim, existe um menor desfasamento no que concerne a eficiência do trabalho. Relativamente ao panorama do Centro, com a exceção do Médio Tejo e da Região de Coimbra, todas as regiões apresentam um crescimento por via do emprego superior ao crescimento por via da produtividade quando comparadas com a realidade portuguesa. Nenhuma região do Centro apresenta um crescimento por via da eficiência superior à média nacional. Por via do emprego, as regiões do Oeste, Região de Leiria, e Região de Aveiro encontram-se acima da média em Portugal (Gráfico 7).

Gráfico 6. PIB *per capita* em paridade de poder de compra (UE = 100) | 2017



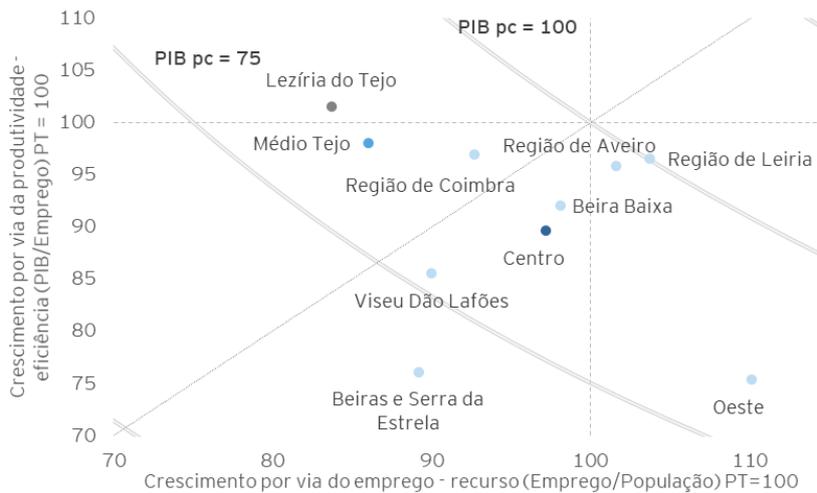
Fonte: INE, Contas regionais

Figura 6. Resultado dos modelos de desenvolvimento territorial: PIB *per capita* | 2017 e dinâmica demográfica | 2011-2018



Nota: i) Modelo equilibrado: PIB per capita > 100 | crescimento efetivo > Média Nacional; ii) Modelo não virtuoso: PIB per capita < 100 | crescimento efetivo < Média Nacional; iii) Modelo não virtuoso na ótica da riqueza: PIB per capita < 100 | crescimento efetivo > Média Nacional; iv) Modelo não virtuoso na ótica populacional: PIB per capita > 100 | crescimento efetivo < Média Nacional. Fonte: INE, Contas regionais, estimativas da população residente

Gráfico 7. Decomposição do PIB: produtividade vs. taxa de utilização dos recursos humanos (PT = 100) | 2017



Fonte: INE, Contas regionais

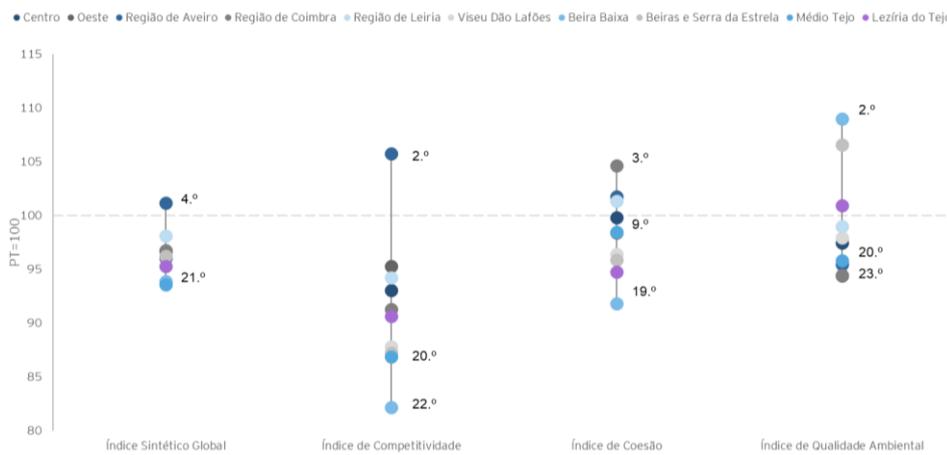
Uma análise compósita do desempenho das regiões pode ser feita avaliando o posicionamento no *ranking* do índice sintético de desenvolvimento regional, que “pretende acompanhar as assimetrias regionais do processo de desenvolvimento regional, em resultado do efeito conjugado do desempenho nas vertentes competitividade, coesão e qualidade ambiental” (Gráfico 8). Através desta análise, verifica-se um desempenho pouco satisfatório da região, registando um resultado nestes índices abaixo da média regional e nacional, revelando o **desafio de reequilíbrio da evolução do índice de desenvolvimento regional entre coesão e competitividade**.

Uma análise sintética das quatro dimensões temáticas específicas abordadas neste diagnóstico,

e que serão aprofundadas de seguida, identifica **fragilidades do Médio Tejo, principalmente, ao nível da competitividade e inovação, mas também ao nível do ambiente e recursos** (Gráfico 9).

O índice compósito apresentado, que normaliza os resultados de posicionamento relativo verificados nos diferentes domínios temáticos específicos face aos valores nacionais, mostra como o Médio Tejo e a Lezíria do Tejo apresentam valores semelhantes em todas as esferas de análise, ambos próximos da região Centro não só em termos de sociodemografia e inclusão, mas também em identidade territorial e cidadania. O Oeste revela-se melhor posicionado em termos competitivos.

Gráfico 8. Índices de desenvolvimento territorial | 2017



Nota: Valor de ranking entre NUTS III (à direita dos pontos) da melhor e pior qualificação no Alentejo a nível nacional, bem como a qualificação do Médio Tejo.  
Fonte: INE, Índice sintético de desenvolvimento

Gráfico 9. Síntese de posicionamentos relativos do Médio Tejo por domínios de análise



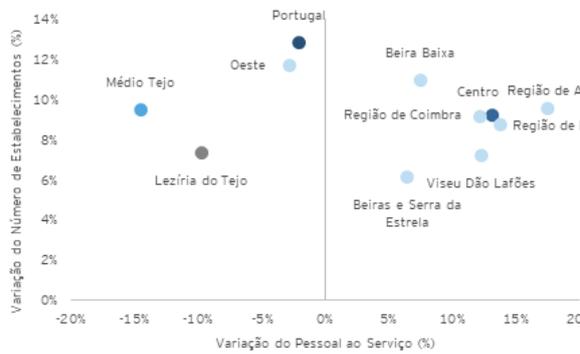
Nota: o gráfico representa, para cada um domínios temáticos específicos, os resultados de um índice compósito resultante da normalização de uma seleção de indicadores considerada representativa e, excluindo correlações, dos indicadores considerados nos domínios temáticos específicos, relativizados em relação à referência nacional. Os indicadores considerados em cada domínio temático específico foram: para a competitividade e inovação a variação do pessoal ao serviço e o peso do investimento em I&D no PIB; para a sociodemografia e inclusão o índice de envelhecimento e a taxa de desemprego; para o ambiente e recursos o consumo de combustível e a proporção recolhida seletivamente e para a identidade e cidadania a percentagem de receitas próprias nas receitas totais e a despesa em património cultural.

Fonte: INE, EY-Parthenon

### 3.2. Competitividade e inovação

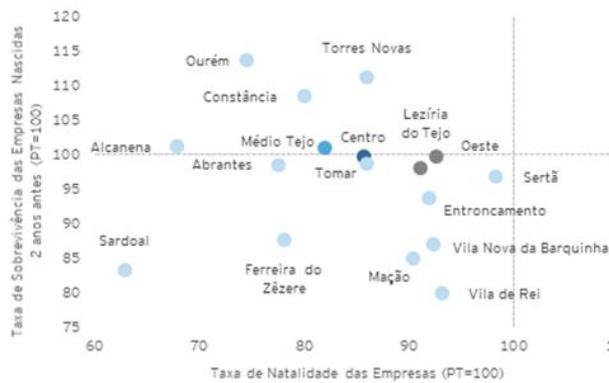
#### Recuperação do tecido empresarial, ainda que insuficiente para compensar os efeitos da crise

Gráfico 10. Variação do pessoal ao serviço e número de estabelecimentos | 2013-17



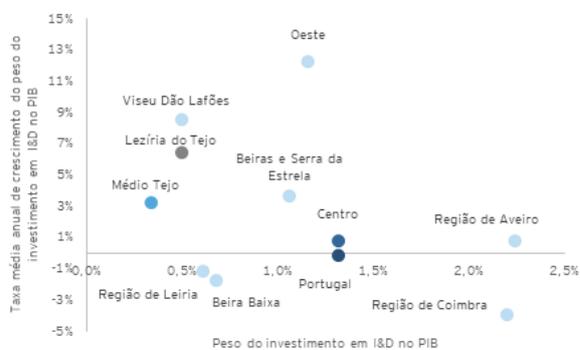
Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Gráfico 11. Taxa de natalidade e sobrevivência das empresas nascidas 2 anos antes | 2018



Fonte: INE, Demografia das Empresas

Gráfico 12. Peso do investimento em I&D no PIB | 2013-17

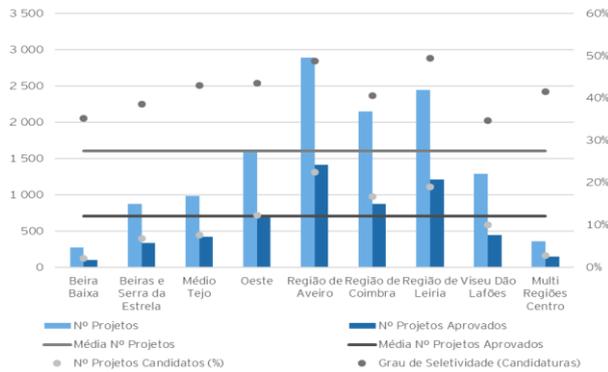


Fonte: DGEEC, Potencial científico e tecnológico nacional (sector institucional e sector empresas)

- ▶ Em 2017, o tecido empresarial do Médio Tejo era constituído por cerca de 25 mil estabelecimentos, geradores de 68 mil postos de trabalho, representando 9% do total da região do Centro para ambos os indicadores.
- ▶ Existe uma tendência de dinamização do tecido empresarial, revelada pelo número crescente de estabelecimentos e de pessoal ao serviço, algo que se verifica para todas as regiões do Centro, ainda que a um nível inferior ao da média nacional (Gráfico 10). Esta dinamização ao longo do passado recente não se revela, no entanto, suficiente para colmatar os impactos profundos causados pela crise da passada década, sendo o número de pessoal ao serviço em 2017 15% inferior ao registado em 2008.
- ▶ Relativamente à resiliência e à iniciativa no tecido empresarial, o Médio Tejo encontra-se ligeiramente acima da média nacional no primeiro, e consideravelmente abaixo no segundo (56,7% e 12,5%, respetivamente, no Médio Tejo, enquanto Portugal apresenta valores de 56,1% e 15,3%) (Gráfico 11).
- ▶ Para a taxa de natalidade das empresas, a Sertão é o município mais bem classificado do Médio Tejo, com uma taxa próxima da registada a nível nacional. Em termos de resiliência, inferido através da taxa de sobrevivência das empresas nascidas 2 anos antes, destacam-se Ourém, Torres Novas e Constância.
- ▶ O investimento em investigação e desenvolvimento (I&D) no Médio Tejo é o mais tímido entre as regiões do Centro, representando apenas 0,3% do seu PIB. Os valores homólogos a nível nacional e regional colocam-se ambos em 1,3% (Gráfico 12).
- ▶ Numa nota mais positiva, entre 2013 e 2017, a taxa média de crescimento anual do peso do investimento em I&D no Médio Tejo é de 3,2%, ficando regionalmente atrás apenas das Beiras e Serra da Estrela, Viseu Dão Lafões e do Oeste.
- ▶ O IPT, a NERSANT e o TagusValley apresentam-se como instituições de referência da região no desenvolvimento do ecossistema de inovação e empreendedorismo da região, assim como estruturas de atração e retenção de capital humano altamente qualificado.

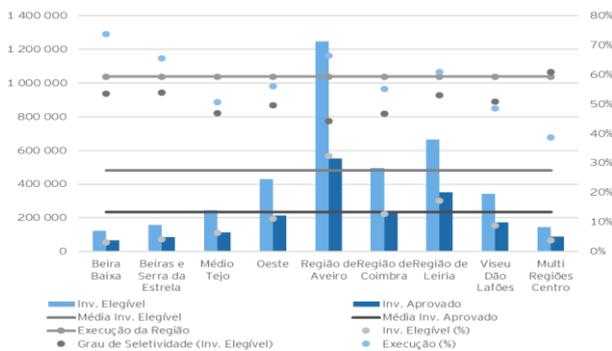
Adesão e desempenho das empresas do Médio Tejo nos programas de Sistema de Incentivos (SI)

Gráfico 13. Análise de candidaturas a programas de SI PT 2020 da região Centro



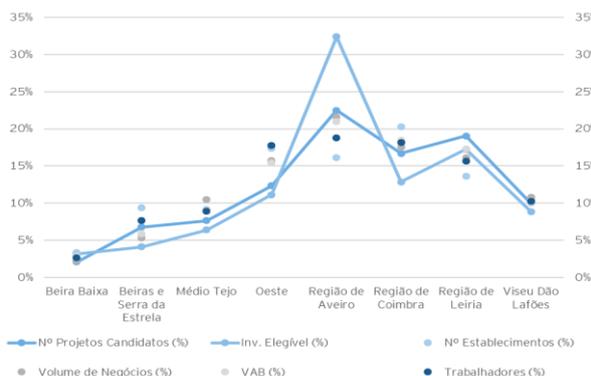
Fonte: Ponto de Situação dos Incentivos às Empresas no Portugal 2020 a 1 de fevereiro de 2021

Gráfico 14. Análise dos incentivos atribuídos à região Centro pelos programas de SI PT 2020



Fonte: Ponto de Situação dos Incentivos às Empresas no Portugal 2020 a 1 de fevereiro de 2021

Gráfico 15. Análise comparativa entre a distribuição de incentivos dos programas SI PT 2020 por CIM na região Centro e relevância empresarial



Fonte: Ponto de Situação dos Incentivos às Empresas no Portugal 2020 a 1 de fevereiro de 2021; INE – Sistema de contas integradas das empresas

- ▶ Para avaliar o desempenho das empresas do Médio Tejo no âmbito dos programas dos Sistemas de Incentivos (SI) é importante considerar o desempenho das mesmas em termos de candidaturas - permite avaliar a abertura e o interesse por parte das empresas a estes programas - e em termos de incentivos - permite avaliar a adequabilidade dos projetos das empresas aos critérios dos programas. É também importante enquadrar os resultados na relevância empresarial do Médio Tejo na Região Centro e compará-los com as restantes regiões.
- ▶ As empresas do Médio Tejo encontram-se abaixo da média da região tanto em número total de candidaturas como de número total de projetos aprovados. O Médio Tejo representava, de acordo com o ponto de situação dos SI do Portugal 2020 de 1 de fevereiro de 2021, apenas 7,66% do total de candidaturas da região Centro. No entanto, cerca de 43% das candidaturas do Médio Tejo tiveram os seus projetos aprovados - próximo da média da região Centro (44%) (Gráfico 13).
- ▶ Os projetos das empresas do Médio Tejo representam 6,39% do total elegível em incentivos para a região Centro. No Médio Tejo cerca de 46,84% dos incentivos elegíveis foram aprovados e a taxa de execução é de 50,63%. Isto significa que as empresas do Médio Tejo têm pior desempenho em termos de capacidade de aprovação de projetos e em termos de execução dos mesmos, quando comparada com a região centro (cerca de 48,77% e 59,28% respetivamente) (Gráfico 14).
- ▶ Se analisados os indicadores dos SI de forma isolada, conclui-se que as empresas do Médio Tejo têm pior desempenho que as empresas das restantes CIM da região Centro. No entanto, é importante destacar que estas regiões não são simétricas. Assim, é importante enquadrar estes indicadores e analisá-los de forma relativa, tendo em conta a representatividade empresarial.
- ▶ A representatividade das empresas nos indicadores dos SI (linhas) é inferior aos indicadores da representatividade empresarial na região Centro (pontos) (Gráfico 15). De facto, a adesão e desempenho relativo das empresas do Médio Tejo aos SI é inferior à sua representatividade empresarial na região.
- ▶ Apesar disto, é importante considerar o desempenho das regiões de Aveiro e Leiria como *outliners* que afetam negativamente e significativamente a análise de desempenho das restantes regiões.

- ▶ De facto, verifica-se que a região do Médio Tejo tem um rácio de candidaturas a SI por número de estabelecimentos (3,89) superior à média da região Centro (3,38) e de Portugal Continental (3,56). No entanto, a dimensão média do investimento elegível para os projetos Médio Tejo (58 mil euros por projeto) é inferior à média da região Centro (68 mil euros) e do país (65 mil euros) e, apesar de as empresas do Médio Tejo terem melhor desempenho em termos de incentivo efetivamente contratado (27 mil euros por projeto) do que as empresas da região centro (25,8 mil euros), estas estão abaixo da média nacional (31,7 mil euros).
- ▶ Em suma, o rácio de candidaturas por número de estabelecimentos indica que as empresas do Médio Tejo estão abertas às temáticas dos SI. No entanto, a dimensão média dos incentivos elegíveis do Médio Tejo e a sua taxa de aprovação demonstra que as suas empresas apresentaram projetos de menor dimensão e tem maior dificuldade em contratar os incentivos. Tendo em conta estes resultados é possível que as empresas necessitem de mais informação sobre os programas de incentivos e respetivas condições de acesso, maior acompanhamento na fase de apresentação de candidatura e da contratação dos incentivos (Caixa 1).

#### Caixa 1. A avaliação do Sistema de Incentivos aplicada ao Médio Tejo 2020

A Avaliação da Implementação Dos Sistemas De Incentivos do PT2020 revela que a procura por de financiamento através dos vários SI foi superior à oferta disponibilizada pelos mesmos. Desta forma, a competição pelos apoios neste âmbito condicionou o acesso a financiamento a diversos projetos.

Nestas condições, segundo o mesmo relatório, as empresas com melhores condições para acesso aos SI foram aquelas com maior vocação inovadora e orientação para os mercados internacionais.

Conforme demonstrado anteriormente, o peso do investimento em I&D do Médio Tejo é reduzido quando comparado com a média da Região Centro e com Portugal. O Médio Tejo tem também uma intensidade exportadora inferior à média regional e nacional. Tendo em conta estas características, é expetável que as empresas do Médio Tejo tenham mais dificuldade em ter acesso a financiamento por parte dos SI.

De facto, na Região Centro as CIM com maior capacidade de captação de incentivos são também aquelas que se destacam em termos de peso do investimento em I&D no PIB e com maior intensidade exportadora (e.g. Região de Aveiro, Região de Leiria e Região de Coimbra).

A principal causa de não acessibilidade aos SI por parte dos projetos candidatos deveu-se à falta de enquadramento nos avisos de abertura de concurso. Isto deve-se principalmente a uma fraca divulgação das condições de acesso.

De facto, o elevado número de candidaturas aos sistemas de incentivos demonstra que o ecossistema empresarial está alertado para a existência destes instrumentos. No entanto, as baixas taxas de admissão e, principalmente, o facto de a principal causa de recusa ser a falta de enquadramento, demonstra que as empresas não apresentam projetos que respeitem os critérios de elegibilidade. Segundo o relatório de avaliação, isto acontece porque as empresas têm dificuldade em compreender estes critérios e, por isso, estão mal preparadas.

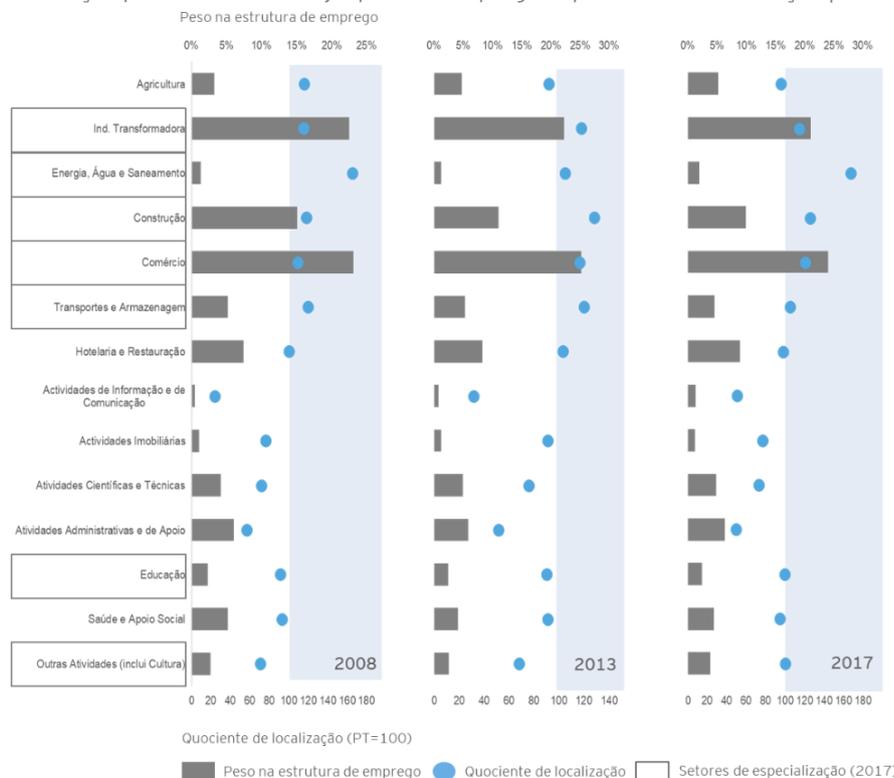
De forma a promover uma maior participação das empresas do Médio Tejo nos programas dos SI duas abordagens devem ser equacionadas:

1. Fomentar um crescimento da orientação exportadora e do investimento em I&D por parte das empresas do Médio Tejo;
2. Dotar a região de meios para acompanhar as empresas na fase de candidatura de forma a garantir que os projetos apresentados se enquadram nas temáticas abrangidas pelos SI.

Fonte: Avaliação da Implementação dos Sistemas de Incentivos do PT2020, Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P., 2019

Médio Tejo com vocação em diversas áreas, potencial enquanto polo cultural da região

Gráfico 16. Especialização produtiva Médio Tejo: peso no emprego e quociente de localização | 2008, 2013, 2017

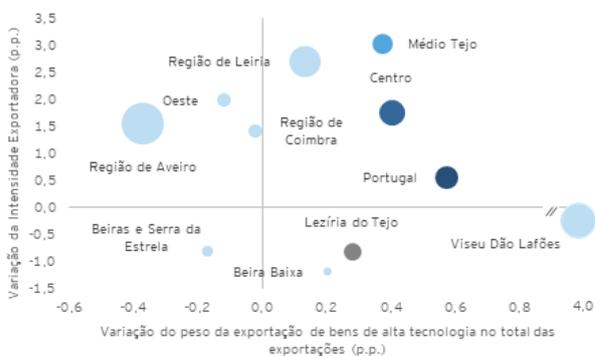


Notas: (1) – agregação de atividades económicas realizada com base nas secções da CAE Revisão 3; (2) – Quociente de localização calculado com base no pessoal ao serviço nos estabelecimentos. Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

- ▶ A especialização produtiva do Médio Tejo apresenta uma diversificação considerável em 2017 (Gráfico 16) abrangendo áreas tão variadas como a educação, transportes e armazenagem, comércio, construção, energia, água e saneamento, indústria transformadora, e outras atividades (incluindo cultura).
- ▶ Embora a mais preponderante vocação esteja centrada na energia, água e saneamento, é de realçar a vocação para outras atividades como a cultura, onde a especialização não se verifica na região do Centro como um todo, evidenciando o Médio Tejo como um dos centros culturais da região.

Intensidade exportadora crescente, embora reduzida, mas com pouca expressão de bens de alta tecnologia

Gráfico 17. Evolução da intensidade exportadora e do peso da exportação de bens de alta tecnologia | 2013-18

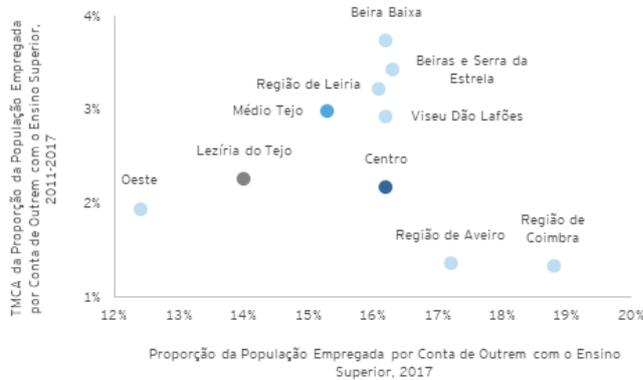


Nota: expressividade dos círculos sinalizam o ranking da intensidade exportadora em 2018, sendo o território com melhor desempenho o que tem o diâmetro do ponto maior. Fonte: Estatísticas do Comércio Internacional de Bens

- ▶ Entre as regiões do Centro, o Médio Tejo é aquela onde a intensidade exportadora mais se acentuou nos últimos anos, atingindo um valor de 24,3% em 2018, que se revela ainda assim inferior à média nacional de 28,4% (Gráfico 17). O Médio Tejo é assim a 4.ª sub-região com maior intensidade exportadora do Centro, a 2.ª região mais exportadora a nível nacional (29,5%).
- ▶ Ao nível da sofisticação das exportações o Médio Tejo revela sinais de crescimento face a 2013, ainda que, em 2018, as exportações de bens de alta tecnologia tenham representado apenas 0,8% do total das exportações.

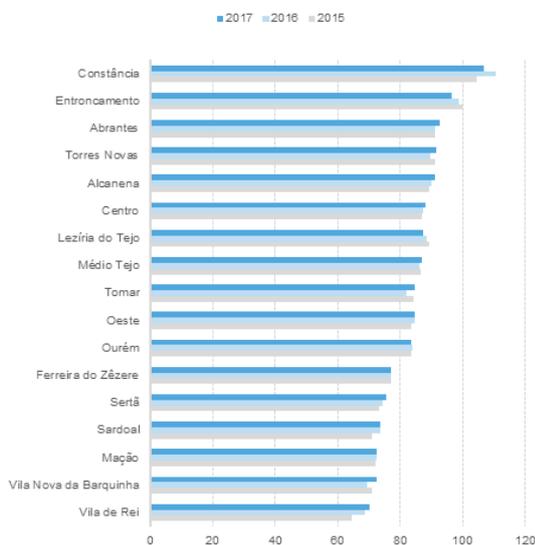
### População ativa com baixos níveis de qualificação no Médio Tejo

Gráfico 18. Proporção da população empregada por conta de outrem com o ensino superior | 2011-17



Fonte: INE, MTSSS/GEP, Quadros de pessoal

Gráfico 19. Ganho médio mensal por trabalhador (PT = 100) | 2015-17



Fonte: INE, MTSSS/GEP, Quadros de pessoal

- ▶ Em 2017, a população ativa não verificava os níveis ideais relativamente ao nível de qualificação, sendo a proporção da população empregada por conta de outrem com o ensino superior no Médio Tejo (14,8%) inferior ao valor apresentado no Centro (15,7%), que por sua vez se encontrava abaixo do nível nacional (19,6%) (Gráfico 18).
- ▶ Ainda assim, entre 2011 e 2017, assistimos a um maior crescimento desta proporção no Médio Tejo que na sua região, evidenciando um esforço que precisa de ser reforçado no sentido de qualificar os recursos humanos, um dos desafios da região.
- ▶ Esta realidade é consequentemente refletida nos rendimentos auferidos (Gráfico 5) que são mais baixos no Médio Tejo que no Centro, que se encontra também abaixo da média nacional, refletindo assim a baixa qualificação da população ativa da região.
- ▶ No que concerne a atratividade salarial, o Médio Tejo revela nível inferior ao da referência nacional. À exceção do município de Constância, todos os concelhos do Médio Tejo auferiam em 2017 um valor do ganho médio mensal inferior ao da média nacional (Gráfico 19).
- ▶ Com um ganho médio mensal de 985€, o Médio Tejo encontra-se abaixo da média das regiões do Centro (995€), apesar de ter apresentado uma ligeira convergência com o país entre 2016 e 2017.
- ▶ Dentro da região, existe uma forte heterogeneidade entre os municípios, tendo Constância (1.207€) o valor máximo deste indicador, estando 6 p. p. acima de Portugal, e Vila do Rei (796€) no extremo oposto, 30 p.p. abaixo da média nacional.

### 3.3. Sociodemografia e inclusão

#### Quebras populacionais que põem em causa a sustentabilidade demográfica da região

Gráfico 20. Decomposição do crescimento populacional | 2011-18

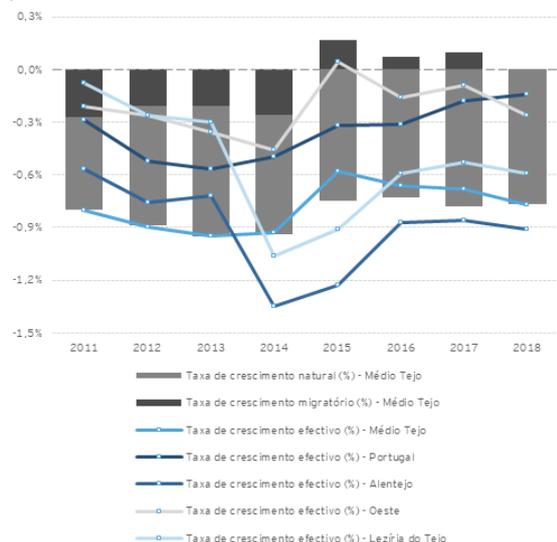
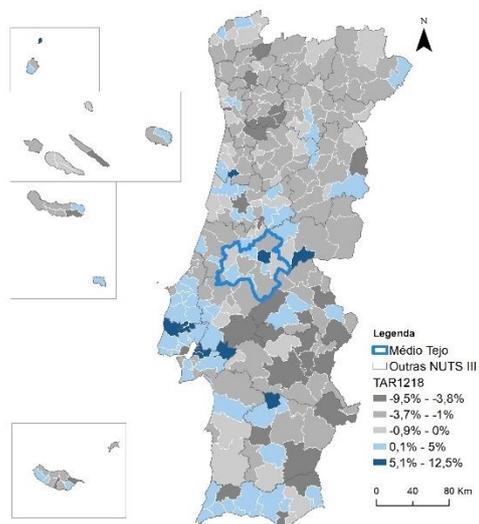


Gráfico 21. Taxa de atração/repulsão | 2012-18



Nota: Taxa de atração/repulsão é o quociente entre o somatório dos saldos migratórios do período e a média aritmética da população residente no primeiro e último período em análise.

Fonte: INE, indicadores demográficos

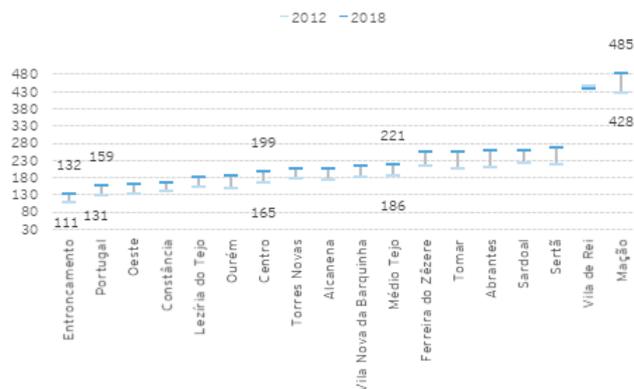
- ▶ A sub-região do Médio Tejo, assim como Portugal e a região do Centro, têm experimentado processos continuados de decréscimo populacional ao longo da última década, apresentando taxas de crescimento populacional efetivo sistematicamente negativas. Entre 2012 e 2018, a população residente caiu 4,5%.
- ▶ Desagregando o crescimento efetivo em crescimento natural e migratório, é possível averiguar que a maior parte do decréscimo populacional no Médio Tejo advém do crescimento natural (Gráfico 20), sendo que o crescimento migratório se revelou

inclusivamente positivo, ou, pelo menos, não negativo, entre 2015 e 2018. De realçar que a taxa de atração do Médio Tejo, apesar de negativa, se encontra acima da média nacional e da região do Centro (Gráfico 21).

- ▶ A análise destes dados permite identificar a fonte da problemática relacionada com as perdas demográficas do Médio Tejo, que se revelam relacionadas com um fraco crescimento natural da população, possivelmente evidenciando a falta de sucesso na atração e fixação de agregados familiares mais jovens.

#### Duplo envelhecimento que exige responder às necessidades dos idosos e atrair população jovem

Gráfico 22. Índice de envelhecimento | 2012 e 2018

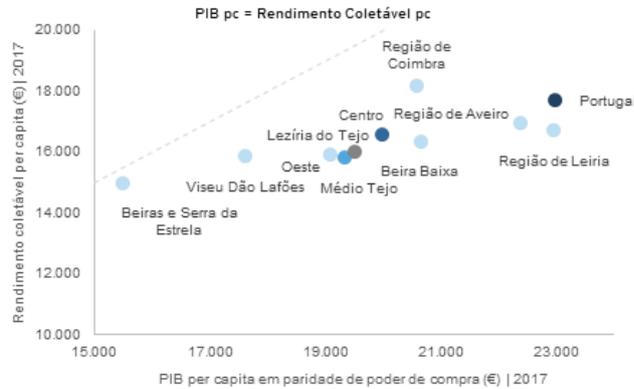


Fonte: INE, Estimativas anuais da população residente

- ▶ O fenómeno de duplo envelhecimento da população no Médio Tejo é evidenciado pelo aumento do peso da população idosa e contração da jovem, alertando para a necessidade de responder às necessidades da crescente população idosa e para a necessidade de atrair a população mais jovem com *habitat*.
- ▶ Esta problemática é cada vez mais acentuada em Portugal (159 idosos por 100 jovens, 2018), na região do Centro (199 idosos por 100 jovens, 2018) e, em particular, no Médio Tejo (221 idosos por 100 jovens, 2018). Vila de Rei e Mação são os municípios desta sub-região com valores mais acentuados em 2018 (Gráfico 22).

Níveis de rendimento *per capita* abaixo da riqueza por habitante gerada no Médio Tejo

Gráfico 23. PIB *per capita* em paridade de poder de compra vs. Rendimento coletável *per capita* | 2017

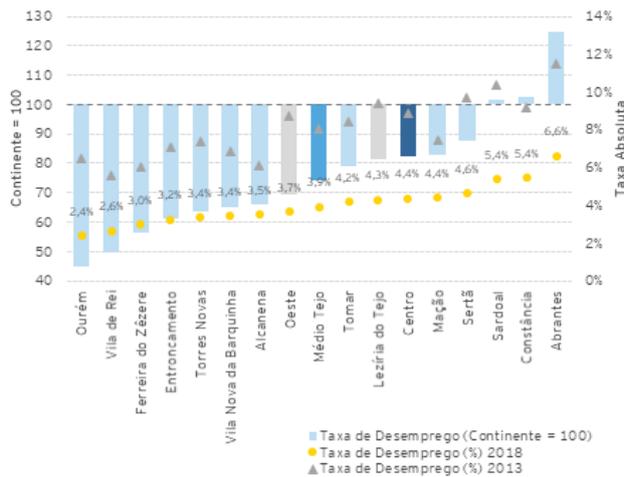


Fonte: INE, Contas Regionais

- ▶ A contribuição média de cada indivíduo residente no Médio Tejo para o PIB nacional é superior ao rendimento efetivamente auferido. Numa análise que compara o rendimento coletável *per capita* com o produto interno bruto em paridade de poder de compra *per capita*, observamos que nenhuma região do Centro regista um valor mais elevado do primeiro em comparação ao segundo. Esta realidade também se verifica a nível nacional (Gráfico 23).
- ▶ No Médio Tejo, o rendimento coletável *per capita* em 2017 era de 15.829€, enquanto o PIB *per capita* era de 19.338€.

Um panorama de igualdade e inclusão favorável face ao referencial nacional

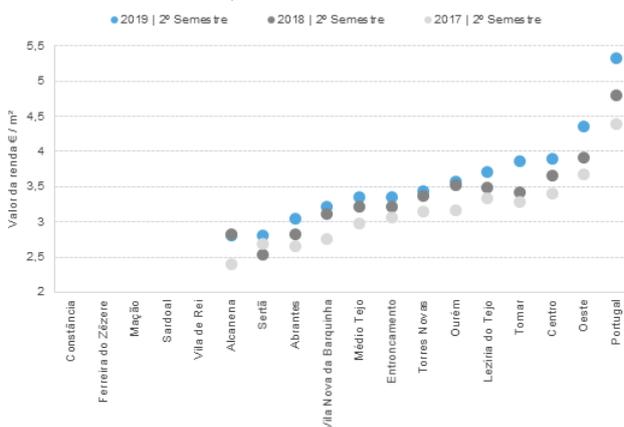
Gráfico 24. Taxa de desemprego | 2013 e 2018



Fonte: Instituto do emprego e formação profissional (IEFP)

- ▶ O panorama do desemprego no Médio Tejo verificou uma evolução positiva entre 2013 e 2018, tendo a taxa de desemprego passado de 8,0% para 3,9% (Gráfico 24). No Centro, a taxa de desemprego passou de 8,9% para 4,4% no período homólogo.
- ▶ O decréscimo do desemprego foi sentido em todos os municípios do Médio Tejo, sendo que apenas três destes apresentaram em 2018 taxas de desemprego superiores à média nacional continental: Sardoal, Constância e Abrantes.

Gráfico 25. Valor mediano das rendas por m<sup>2</sup> de novos contratos de arrendamento de alojamentos familiares nos últimos 12 meses (€) | 2017-19

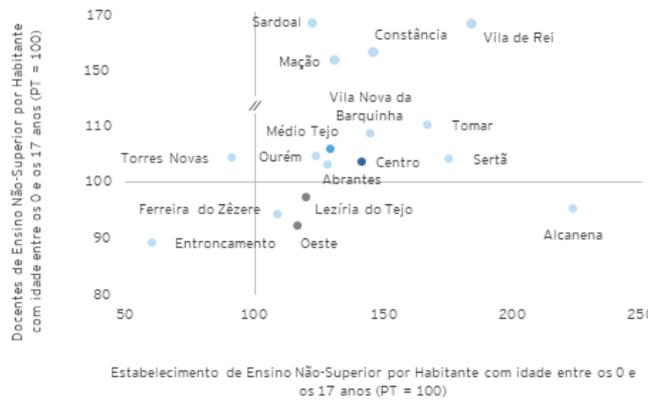


Fonte: INE, Construção e Habitação

- ▶ O valor mediano das rendas permite, até certo nível, realizar uma análise do acesso à habitação, um direito básico constitucional.
- ▶ O Médio Tejo aparenta ser uma sub-região mais inclusiva a nível do acesso à habitação face à região e média nacional. No segundo semestre de 2019, o valor mediano das rendas por m<sup>2</sup> de novos contratos de arrendamento (3,36€ / m<sup>2</sup>), encontra-se abaixo da média do Centro (3,89€ / m<sup>2</sup>) e da média registada a nível nacional (5,32€ / m<sup>2</sup>)
- ▶ Entre 2017 e 2018, todos os municípios do Médio Tejo registaram um aumento contínuo no valor mediano das rendas, com a exceção da Sertão (Gráfico 25).

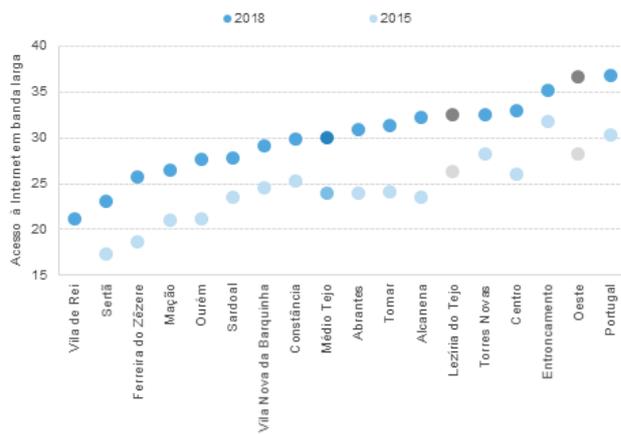
Médio Tejo melhor que a média nacional na oferta educativa de nível não-superior, pior no acesso à internet

Gráfico 26. Oferta educação não-superior, n.º de estabelecimentos e docentes por habitante entre os 0 e 17 anos | 2017/2018



Fonte: INE, Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência

Gráfico 27. Evolução do acesso ao serviço de internet em banda larga em local fixo por 100 habitantes | 2015-18



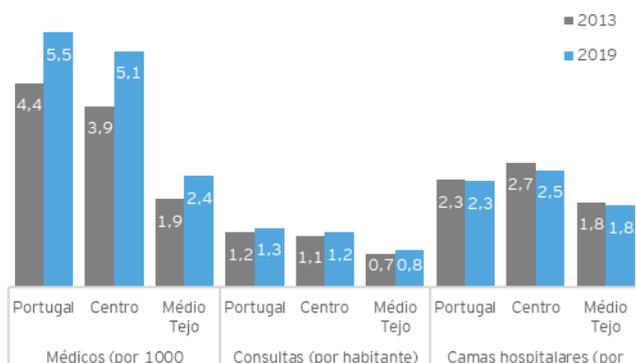
Fonte: INE, Autoridade Nacional de Comunicações (ANACOM)

- ▶ No que diz respeito à oferta de serviços e equipamentos na área da Educação, relevantes na melhoria da coesão interna, verifica-se uma situação mais favorável no Médio Tejo que na média nacional.
- ▶ Existem, ainda assim, assimetrias ao nível municipal: no Entroncamento, o número de estabelecimentos e docentes de ensino não-superior por habitante com idade inferior a 18 anos é inferior ao que acontece em média em Portugal, enquanto em Vila de Rei a situação é bastante favorável em ambos os indicadores (Gráfico 26).
- ▶ A generalidade dos municípios estão acima da média nacional em ambos os indicadores.
- ▶ Atualmente, muitos serviços são procurados e adquiridos pela internet e, nesse sentido, o acesso à internet de uma região é indicativo para o acesso aos diversos serviços existentes online, que têm cada vez maior importância num mundo altamente globalizado e conectado.
- ▶ Nesse sentido, o Médio Tejo verifica uma trajetória positiva, tendo a percentagem da população com acesso a este serviço passado de cerca de 24% em 2015 para 30% em 2018 (Gráfico 27).
- ▶ Apesar do crescimento, os níveis do Médio Tejo ficam aquém dos registados na região do Centro, sendo o Entroncamento o único município do Médio Tejo acima da média desta região. Em comparação com a média nacional, o Médio Tejo coloca-se, em 2018, 6,8 p.p. abaixo.

**Médio Tejo com um setor da saúde resiliente, mas com menos recursos.**

Os serviços de saúde hospitalares no Médio Tejo são assegurados pelo Centro Hospitalar do Médio Tejo, que integra três unidades hospitalares localizadas em Abrantes, Tomar e Torres Novas. Para além destas, estão presentes no território duas unidades hospitalares de iniciativa privada. Os serviços de saúde primários são assegurados pela ACES Médio Tejo através 8 Unidades de Saúde Familiar (USF), 11 Unidades de Cuidados de Saúde Personalizados (UCSP) e 7 Unidades de Cuidados na Comunidade (UCC).

Gráfico 28. Indicadores da oferta hospital em Portugal, na região Centro e no Médio Tejo | 2013-2019



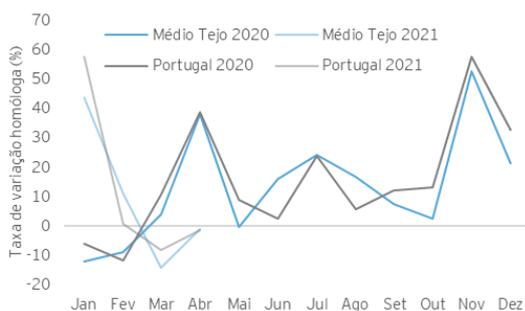
Fonte: INE, Inquérito aos hospitais

Gráfico 29. Médicos por 1.000 habitantes e taxa de variação do n.º de médicos por 1.000 habitantes | 2011-2018



Fonte: INE, Estatísticas do pessoal de saúde

Gráfico 30. Taxa de variação homóloga do número de óbitos de 2020 e 2021 em relação à média de 2018-2019



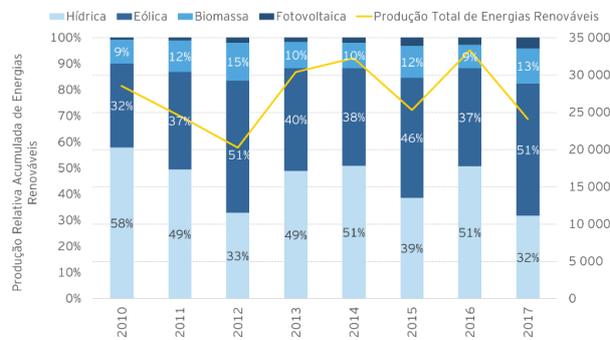
Fonte: Eurostat

- ▶ No período anterior à pandemia verificou-se um reforço da capacidade de resposta no setor da saúde da região. O número de profissionais de saúde no Médio Tejo aumentou em média 2,07% ao ano entre 2013 e 2019. Também o número de consultas hospitalares e de cirurgias nos hospitais públicos da região aumentaram no período em questão (1,3% e 2,84%, por ano, respetivamente). Pelo contrário, o número de camas disponíveis nos hospitais do Médio Tejo diminuíram cerca de 1,28% por ano, no mesmo período.
- ▶ Apesar desta tendência, os recursos do Médio Tejo continuam inferiores à média nacional e da região Centro. O crescimento é tímido quando comparado com as restantes regiões do Centro, e o valor absoluto é o segundo mais reduzido (2,3 médicos por mil habitantes), atrás apenas do Oeste (com 2,1 médicos por mil habitantes). Também o número de camas disponíveis e de consultas realizadas foi menor no Médio Tejo.
- ▶ Esta diferença pode condicionar a capacidade de resposta da região aos desafios demográficos previamente referidos, como é o caso do envelhecimento da população assim como a resposta às novas exigências da pandemia e da necessária modernização do setor
- ▶ No âmbito do combate à pandemia da Covid 19, os serviços de saúde do Médio Tejo reformularam a sua oferta através da operacionalização de três Áreas Dedicadas a Covid-19 (ADC) e o reforço de equipamentos e profissionais de saúde
- ▶ A incidência no Médio Tejo foi inferior à média nacional (50 e 86 casos por mil habitantes, respetivamente, segundo dados de 10 de maio de 2021). Isto permitiu à região afirmar-se como um polo de suporte nacional
- ▶ No entanto, durante o período pandémico a taxa de variação homóloga do número de óbitos no Médio Tejo foi positiva (Gráfico 30). Este aumento não é justificado na totalidade pelos impactos diretos da Covid-19. Como tal, a resposta à pandemia pode ter condicionado os cuidados de saúde de outras patologias.

### 3.4. Ambiente e recursos

#### Dominância do Centro na produção de energia eólica e de biomassa

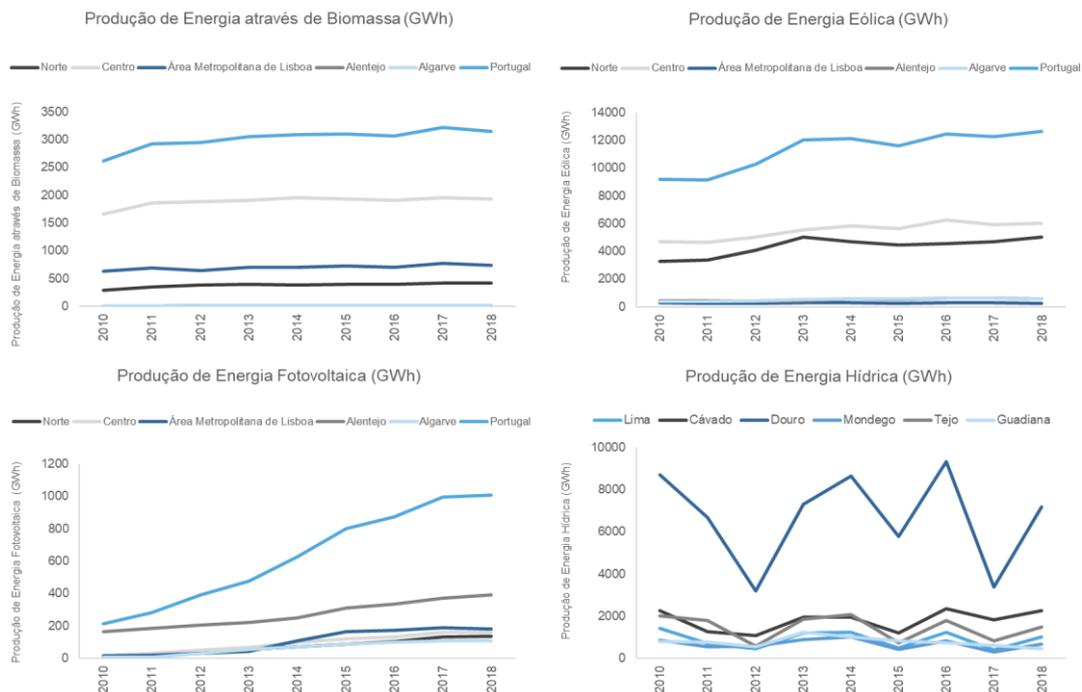
Gráfico 31. Energias Renováveis, Portugal | 2010-17



Fonte: Direção-Geral de Energia e Geologia

- ▶ Portugal tem revelado um desempenho bastante positivo no que respeita a energias alternativas, com o peso das energias renováveis no consumo interno bruto de energia produção de energias renováveis de 20,1%, posicionando-se em sétimo lugar, face aos outros estados-membros da UE e, com um desempenho significativamente superior ao da média europeia de 13,9% (Eurostat, 2019).
- ▶ Numa análise mais fina incidente no período entre 2010 e 2017 (Gráfico 31), verifica-se uma contração do peso da produção de energia hídrica na produção total de energias renováveis, de 58% para 32% e de um aumento do peso da produção eólica de 32% para 51%. Em termos absolutos, a produção que verificou maior crescimento durante o período foi a de energia fotovoltaica.

Figura 7. Evolução da produção de energia renovável - biomassa, eólica, fotovoltaica | 2010-18



Fonte: Direção-Geral de Energia e Geologia

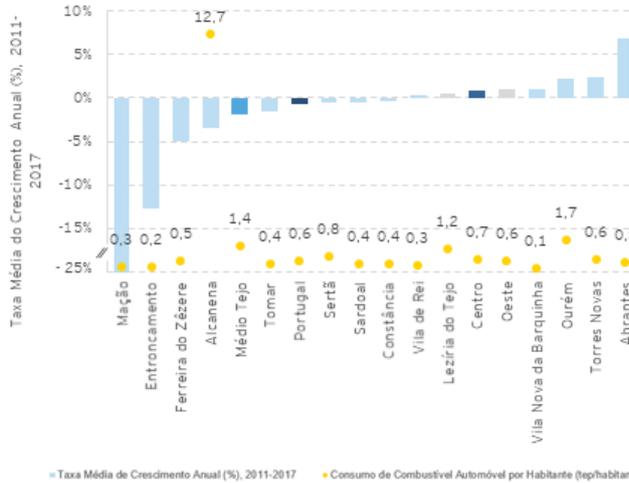
- ▶ O Centro destaca-se a nível nacional pela produção de energia da biomassa e de energia eólica, sendo a principal região produtora de ambos os tipos de energia na última década. A dinâmica de produção tem sido, no entanto, estagnante. Relativamente à energia fotovoltaica, o Centro revela um crescimento acentuado, mas um valor efetivo de produção

reduzido (Figura 7).

- ▶ A resposta às alterações climáticas é de extrema relevância no Médio Tejo dada a importância das consequências destas alterações nas atividades agrícolas e florestais e do património natural que dispõe. Nesse sentido, a aposta em energias renováveis é crucial na prevenção e gestão de riscos.

Consumo de combustíveis elevado no Médio Tejo, não obstante uma evolução positiva

Gráfico 32. Consumo de combustível | 2011-17

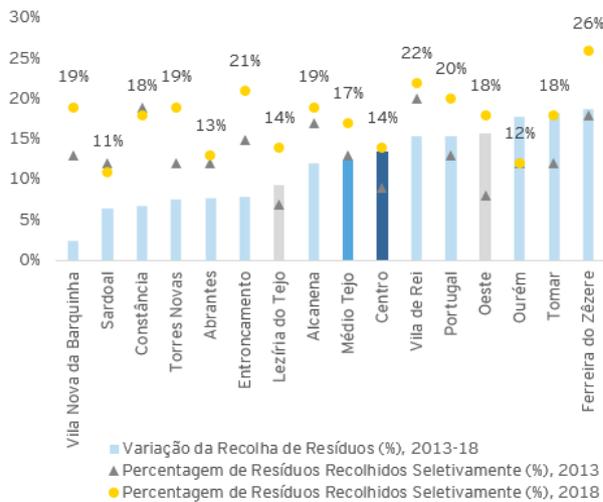


Fonte: INE, DGEG, Estatísticas do carvão, petróleo, energia elétrica e gás natural

- ▶ O Médio Tejo é a região do país onde o consumo de combustível por habitante é mais elevado (1,4 tep), de onde se destaca negativamente o desempenho de Alcanena (12,7 tep), o município português onde este valor é mais elevado (Gráfico 32).
- ▶ Face ao desempenho regional se, por um lado, o Médio Tejo apresenta um valor mais elevado de consumo de combustível por habitante, por outro lado, apresentou um decréscimo mais significativo deste indicador entre 2011 e 2017 (período em que o Centro viu o seu consumo aumentar em 0,9%). Os dados evidenciam uma dinâmica positiva ao nível da sub-região, que, não obstante, poderá redobrar os esforços no sentido de manter esta trajetória.

Uma evolução positiva nas áreas dos resíduos sólidos urbanos

Gráfico 33. Resíduos Recolhidos por Habitante e Proporção Recolhida Seletivamente | 2013-18



Fonte: INE, Estatísticas dos resíduos urbanos

- ▶ O Médio Tejo verifica uma crescente consciencialização ambiental no período temporal entre 2013 e 2018, tendo a percentagem de resíduos urbanos recolhidos seletivamente passado de 13% para 17%. Esta percentagem é superior ao que é praticado na região do Centro (14% em 2018), mas inferior ao panorama nacional (20%). A recolha de resíduos urbanos ao nível do Médio Tejo aumentou 12,4% nesse período, uma evolução menos favorável face ao referencial nacional (+15,5%) (Gráfico 33).
- ▶ Relativamente ao abastecimento de água, a generalidade dos municípios do Médio Tejo apresenta uma proporção de alojamentos abastecidos igual (ou próxima) a 100%. Abrantes é uma exceção, visto que em 2017 apenas 87% dos alojamentos ao nível do município estavam devidamente abastecidos.

### 3.5. Identidade e cidadania

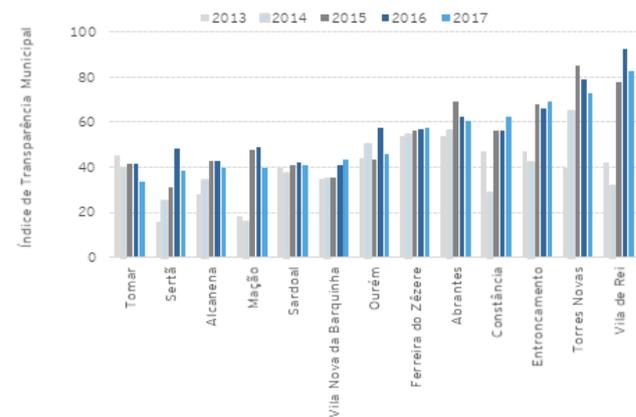
#### Participação política melhor face a 2013 e tendência geral de maior transparência municipal

Gráfico 34. Taxa de abstenção (eleições autárquicas) | 2009, 2013 e 2017



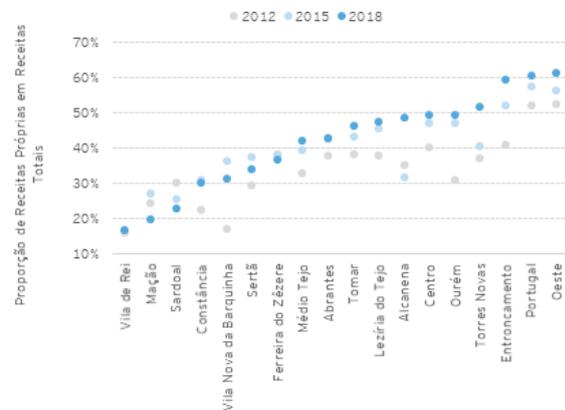
Fonte: INE, Ministério da Administração Interna

Gráfico 35. Índice de Transparência Municipal | 2013-17



Fonte: Índice de Transparência Municipal (ITM), Transparência e Integridade

Gráfico 36. Percentagem de receitas próprias nas receitas totais | 2012, 2015 e 2018



Fonte: INE, Direção-Geral das Autarquias Locais

- ▶ A proximidade da população à autarquia pode em parte ser avaliada pelo envolvimento cívico. Nesse sentido, a participação eleitoral é um indicador importante.
- ▶ Um maior envolvimento cívico em 2017, comparativamente a 2013, é evidenciado na região pela descida da taxa de abstenção nas eleições autárquicas, que tinha verificado uma evolução negativa entre 2009 e 2013 (Gráfico 34).
- ▶ Este panorama foi semelhante em todas as sub-regiões do Centro, assim como na média nacional. Em termos absolutos, a abstenção no Médio Tejo foi, em 2017, inferior à verificada no Centro e em Portugal (42,1%, 43,9% e 45% respetivamente).
- ▶ A participação política dos cidadãos pode ser influenciada pela sua confiança nas instituições políticas, pelo que a transparência municipal se revela um indicador importante. Ao nível dos municípios do Médio Tejo, a tendência generalizada foi a de um aumento da transparência entre 2013 e 2016, seguido de uma queda em 2017 (Gráfico 35).
- ▶ Em 2017, este índice variou entre 33,5 (em Tomar) e 82,8 (em Vila de Rei), evidenciando uma discrepância considerável no que diz respeito à transparência nos diferentes concelhos da região do Médio Tejo.
- ▶ A Sertã, apesar de apresentar níveis de transparência sub-ótimos em 2017, apresentou o maior crescimento deste indicador, tendo crescido 16.5 pontos percentuais no período considerado.
- ▶ Em termos de capacidade de gestão financeira, medida pela percentagem de receitas próprias nas receitas totais (Gráfico 36), a região do Centro apresenta resultados inferiores aos da média nacional.
- ▶ Dentro da região do Centro, o Médio Tejo apresenta resultados inferiores à média embora tenha vindo a apresentar melhorias neste indicador (com um crescimento de 24% entre 2012 e 2018).
- ▶ Vila de Rei destaca-se pela negativa, apresentando a percentagem mais baixa de receitas próprias nas receitas totais do Médio Tejo e uma variação virtualmente nula entre 2012 e 2018.

Investimento em património cultural e desporto superiores à média nacional

Gráfico 37. Despesa em património cultural no total das despesas | 2013-18

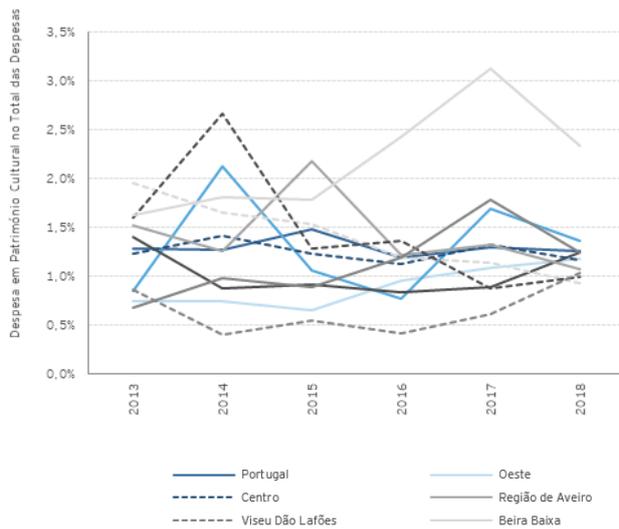
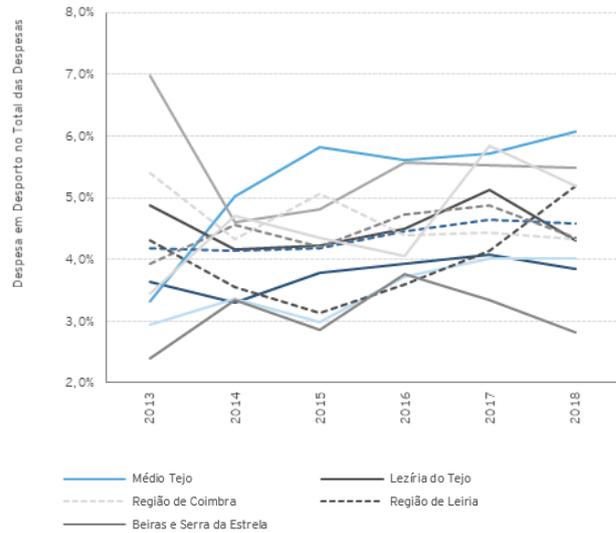


Gráfico 38. Despesa em desporto no total das despesas | 2013-18



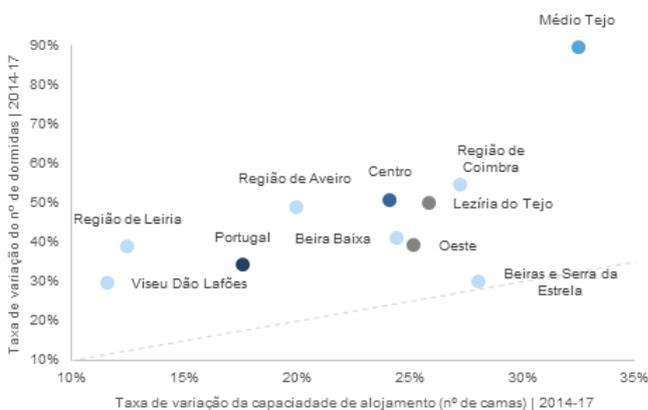
Fonte: INE, Inquérito ao financiamento das atividades culturais, criativas e desportivas pelas câmaras municipais

Os esforços na consolidação cultural, medidos pela proporção de despesa alocada ao Património Cultural no Médio Tejo tem sido oscilante, apresentando valores entre 0,8% e 2,1% da despesa total entre 2013 e 2018 (Gráfico 37). Estes valores são próximos dos nacionais (embora menos voláteis,

tendo variado entre 1,2% e 1,5%). Relativamente às despesas com Desporto, é realçável uma trajetória crescente no Médio Tejo, onde a despesa nesta área subiu de 3,3% para 6,1% do total das despesas (Gráfico 38).

Um crescimento da procura no turismo não acompanhado pela oferta

Gráfico 39. Dinâmica de oferta vs. procura - taxas de variação do número de camas e de dormidas | 2014-17



Fonte: INE, Turismo

- ▶ O Médio Tejo tem revelado incapacidade de responder, em termos de oferta turística, ao crescimento acentuado da procura, o que é visível pela análise que compara a variação da capacidade de alojamento e a variação do número de dormidas.
- ▶ Na região, o número de dormidas cresceu cerca de 90% entre 2014 e 2017, tendo o número de camas nos estabelecimentos crescido apenas 32% no mesmo período (Gráfico 39).
- ▶ O panorama nas regiões do Centro revelam a mesma dinâmica, apesar de registarem valores menos acentuados e díspares.

## 4. A visão e a estratégia integrada de desenvolvimento territorial do Médio Tejo para 2021-2027

O capítulo 4 tem por objetivo rever as orientações estratégicas e objetivos específicos, à luz dos resultados do diagnóstico prospetivo e do quadro de referência estratégico europeu, nacional e regional, tendo, nomeadamente, como referencial a matriz de prioridades estratégicas de intervenção para o próximo período comunitário, os objetivos de política pós-2020 e as agendas e domínios de suporte ao planeamento estratégico para o horizonte 2030.

Nesta sequência, apresenta-se uma matriz de desafios de partida para a reflexão para o futuro, baseada em factos e análise de tendências e propõe-se uma visão e uma estratégia renovada, apresentando as respetivas articulações com os principais documentos orientadores de estratégia.

4.1. A matriz de desafios de partida

4.2. A proposta de uma estratégia renovada sustentada na qualidade

4.3. As articulações da estratégia Médio Tejo 2030



## 4.1. A matriz de desafios de partida

### A tipologia de desafios a ponderar

A visão, as orientações estratégicas e os objetivos específicos reformulados, resultam da **combinação de uma matriz de desafios**, destacando-se, entre eles:

- ▶ os **desafios persistentes (estruturais)**, porque são, por um lado, complexos na componente de ação ou que são condicionados por questões financeiras, culturais, regras, entre outros;
- ▶ os **desafios contextuais** que estão relacionados com o contexto de inserção que pode ser regional/territorial; condições de fatores ou macrotendências emergentes;
- ▶ os **desafios voláteis**, relacionados com elementos conjunturais e de acontecimentos inesperados e que ocorrem num determinado momento.

Estes desafios são complexos e relacionados com diversas dimensões.

### Desafios persistentes e contextuais

No Quadro 2 apresenta-se uma **matriz de desafios persistentes (estruturais) e contextuais da região do Médio Tejo**. Estes foram identificados com base no diagnóstico prospetivo, na revisão de documentos estratégicos e temáticos - pacto ecológico europeu, documentos preparatórios da Europa 2030, Portugal 2030 e Centro 2030, o Plano Regional de Desenvolvimento Turístico 2020-2030 e Plano de *Marketing* Turismo Centro de Portugal - e nas tendências fortes e que se aceleraram nos anos mais recentes.

Quadro 2. Principais desafios de partida por domínios temáticos para a região do Médio Tejo

Domínios	Elementos de diagnóstico	Desafios persistentes e contextuais
Desenvolvimento sustentável e atratividade (domínio de confluência)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Trajetória de crescimento económico de divergência traduzindo modelos de desenvolvimento não virtuoso</li> <li>▶ Diversidade territorial com a coexistência de cidades médias e territórios mais rurais</li> <li>▶ Fragilidades no ecossistema de desenvolvimento empresarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Reforço de macro condições para promover a geração de riqueza na região</li> <li>▶ Garantia de equilíbrio territorial e respeito pela diversidade</li> <li>▶ Adensamento do ecossistema de inovação de empresarial</li> </ul>
Competitividade e inovação (domínio temático específico)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Recuperação do tecido empresarial mas ainda insuficiente para recuperar aos níveis pré crise económica de 2008</li> <li>▶ Resiliência empresarial ligeiramente superior à média nacional, mas iniciativa no tecido empresarial consideravelmente mais baixa</li> <li>▶ Proporção da população empregada por conta de outrem com ensino superior inferior ao valor da região do Centro, inferior também à média nacional</li> <li>▶ Baixa adesão/benefício das empresas aos programas de sistemas de incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Atração e fixação de empresas e promoção da resiliência e inovação no tecido empresarial em contextos regulares ou de choques</li> <li>▶ Potenciação da diversidade setorial</li> <li>▶ Atração de Talento e qualificação dos recursos humanos</li> <li>▶ Promoção da empregabilidade e da ligação entre entidades formadoras e tecido empresarial</li> <li>▶ Capacitação do tecido empresarial para identificar e recorrer aos programas de sistemas de incentivos e de promoção à competitividade</li> </ul>

Domínios	Elementos de diagnóstico	Desafios persistentes e contextuais
Sociodemografia e inclusão <i>(domínio temático específico)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Crescimento populacional negativo e índices de envelhecimento elevados</li> <li>▶ Serviços na área da educação mais abundantes que a média nacional, mas não no setor da saúde</li> <li>▶ Acesso à internet em crescimento, muito abaixo da média nacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Garantia da sustentabilidade demográfica</li> <li>▶ Desenvolvimento de respostas para fazer face ao envelhecimento da população</li> <li>▶ Renovação geracional e atração de população</li> <li>▶ Promoção de condições de atratividade residencial por via de habitação de qualidade, regeneração e reabilitação urbana e patrimonial</li> <li>▶ Promoção da conectividade e comunicação no século XXI, incluindo ciberinclusão e a transição digital</li> <li>▶ Qualificação e modernização do setor da saúde, tendo em conta as exigências pós pandémicas e desenvolvimento de respostas de saúde inovadoras e especializadas</li> </ul>
Ambiente e recursos <i>(domínio temático específico)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Região do Centro como referência nacional na produção de energia de biomassa e de energia eólica</li> <li>▶ Maior nível de consumo de combustível automóvel por habitante a nível nacional</li> <li>▶ Melhorias na percentagem resíduos urbanos recolhidos seletivamente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Valorização dos recursos (floresta, massas de água, Tejo, Zêzere, Barragem de Castelo de Bode)</li> <li>▶ Promoção da transição justa, resposta às alterações climáticas e foco na ecologia</li> <li>▶ Afirmação como centro da sustentabilidade ambiental (o desafio da biomassa e do hidrogénio)</li> <li>▶ Resiliência face às alterações climáticas</li> <li>▶ Estruturação do destino “Médio Tejo” em articulação com o contexto regional e o arco patrimonial de Lisboa</li> <li>▶ A transição justa, aplicadas às dimensões económica, social e ambiental, no contexto de readaptação aos desafios de reconversão e de sustentabilidade ambiental</li> </ul>
Identidade e cidadania <i>(domínio temático específico)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Transparência municipal com evolução positiva</li> <li>▶ Gestão financeira com tendência positiva, embora os a percentagem de receitas próprias nas receitas totais seja ainda inferior à média nacional</li> <li>▶ Investimento em património cultural semelhante à média nacional</li> <li>▶ Turismo ainda pouco estruturado e integrado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Melhoria das acessibilidades e mobilidade interna e regional</li> <li>▶ Reforço da marca Médio Tejo</li> <li>▶ Aproveitamento do potencial turístico no património cultural e religioso</li> </ul>

Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

### Desafios (voláteis) e oportunidades pós pandemia

A situação pandémica alterou o cenário socioeconómico do país e das suas variadas regiões, das quais o Médio Tejo não é exceção. Os efeitos da pandemia não são passíveis de ser ignorados, sendo relevante a **identificação dos desafios específicos que daí resultam e das oportunidades** que devem ser ponderadas no âmbito das orientações estratégicas, considerando as tendências pós pandémicas na estratégia desenhada.

É ainda de referir que, por um lado, algumas tendências (como o teletrabalho ou o crescimento do e-commerce) desta pandemia não são tendências

novas, mas sim **tendências que obtiveram um crescimento significativo nesta fase pandémica**. Por outro lado, é ainda difícil concluir se as diversas tendências que aceleraram ou emergiram, irão consolidar-se e assumir-se como a nova realidade ou se serão passageiras, desaparecendo, progressivamente com a mitigação dos efeitos da Covid-19 e consequente adaptação da sociedade aos seus efeitos.

Para uma clarificação dos desafios que resultam da nova realidade pandémica e para entender algumas das oportunidades que surgem da mesma, procedeu-se agora a uma análise por área de diagnóstico.

### Atratividade e Desenvolvimento Sustentável

A pandemia global da Covid 19 teve impactos significativos na forma de vida das populações. Por sua vez, estes impactos levaram a mudanças nas preferências das mesmas em relação à forma como estas se movimentam e se localizam. Isto traz novos desafios e oportunidades para as regiões em relação à sua capacidade de captação e fixação de população no território.

#### Desafios:

- ▶ **Garantir elevados níveis de qualidade de vida, principalmente em questões relacionadas com a saúde.** A pandemia expôs simultaneamente as virtudes da existência de um sistema de saúde eficaz e eficiente e as fragilidades do mesmo.

#### Oportunidades:

- ▶ **Novas formas de trabalho permitem a localização de trabalhadores em zonas longe dos espaços físicos das empresas.** A experiência de trabalho remoto em grande escala durante os períodos de confinamento permitiu às empresas e seus colaboradores agilizar novas formas de trabalho igualmente produtivo. Atualmente proliferam oportunidades de trabalho remoto que tem contribuído para o surgimento de novas tendências, como o caso dos nómadas digitais. **Em caso de consolidação destas novas tendências, a tradicional relação causal entre oferta de emprego e capacidade de fixação de população pode perder relevância, sendo uma oportunidade para territórios de baixa densidade ou territórios onde se concentram as maiores bolsas de emprego e de empresas.**

## Competitividade e Inovação

A pandemia global da Covid 19 acelerou drasticamente algumas tendências, como é o caso da proliferação de novas formas de trabalho e da digitalização da economia, e provocou outras, como é caso da crescente preocupação em relação às cadeias de abastecimento.

## Desafios:

- ▶ **Reforçar a resiliência das cadeias de abastecimento.** A pandemia expôs as fragilidades de cadeias de valor globais complexas e pouco preparados para choques do lado da oferta. As restrições à produção impostas durante a contenção da pandemia nos países asiáticos colocou em causa a operacionalização de muitas cadeias de abastecimento.
- ▶ **Novas relações laborais.** As novas dinâmicas laborais resultantes das experiências de trabalho remoto durante a pandemia podem alterar significativamente a capacidade de atração e fixação da força de trabalho por parte das empresas. Este fator é especialmente relevante em relação à mão de obra qualificada.
- ▶ **A capacidade das regiões captarem atividades económicas em deslocalização.** Em resultado da pandemia algumas decisões de localização poderão passar por critérios de proximidade, com algumas regiões a ter a possibilidade de beneficiar pela captação de investimentos.

## Oportunidades:

- ▶ **Transição para a economia digital.** A pandemia acelerou a tendência de digitalização da economia. A transição tecnológica traz novos desafios e oportunidades para as empresas ao nível do modelo de negócios e da conceção dos produtos.
- ▶ **Novas oportunidades de mercado.** A pandemia provocou alterações significativas nas preferências dos consumidores. Isto traz novas oportunidades de mercado para as empresas a nível global. Destaca-se o aumento da procura por produtos e serviços com impactos significativos na qualidade de vida, nomeadamente no setor da saúde.
- ▶ **Conjuntura económica favorável.** As previsões macroeconómicas para a economia europeia no geral e para a economia portuguesa em particular apontam para uma conjuntura favorável de crescimento económico a curto/médio prazo. Por norma, fases de crescimento económico estão associadas a condições favoráveis de crescimento e consolidação do ecossistema empresarial

## Sociodemografia e Inclusão

A pandemia global da Covid 19 condicionou a prestação de cuidados de saúde e contribuiu para a segregação da sociedade visto que, uma parte da população pôde continuar a sua atividade económica através do trabalho remoto enquanto outra foi obrigada a parar. No entanto, as novas tendências resultantes da pandemia no setor da saúde e no mercado de trabalho no geral proporcionam novas oportunidades de promoção da coesão e inclusão social.

### Desafios:

- ▶ **Recuperação dos cuidados de saúde.** O adiamento e/ou cancelamento de cirurgias, consultas e diagnósticos poderá refletir-se no aumento de incidência de algumas patologias no futuro. Não é expectável que se recupere na totalidade os impactos da pandemia nesta área, mas é necessário um reforço e uma estratégia de mitigação destes impactos da forma mais abrangente possível.
- ▶ **Impactos na saúde pública a médio/longo prazo.** Os impactos na saúde pública decorrentes da pandemia no médio/longo prazo ainda não estão estabilizados. No entanto, a diminuição de consultas e testes de diagnóstico durante o período pandémico, bem como, a deterioração da saúde mental das populações anteveem desafios nesta área que devem ser considerados.
- ▶ **Assegurar a equidade e coesão social.** Os apoios laborais durante a pandemia atenuaram os efeitos da limitação do trabalho, mas não eliminaram os seus impactos na totalidade. A recuperação desta parte da população mais afetada é um desafio para a coesão social.

### Oportunidades:

- ▶ **Novas formas de cuidado de saúde.** A proliferação de experiências de medicina à distância, como o caso da telemedicina, são uma oportunidade para populações localizadas fora dos centros urbanos terem acesso a melhores cuidados de saúde. Para além disto, a transição para uma medicina preventiva pode incrementar e prolongar a qualidade de vida das populações, especialmente daquelas que se encontram em situação de fragilidade. Com uma oferta especializada na área da saúde, a região do Médio Tejo pode afirmar-se nesta dimensão.
- ▶ **O trabalho remoto é uma oportunidade de deslocalização de trabalhadores dos grandes centros urbanos.** O acelerar das novas tendências de relações laborais digitais durante o período pandémico permitiu aos trabalhadores e empregadores alterarem os seus comportamentos e preferências. Atualmente verifica-se uma tendência de crescimento das oportunidades de trabalho que não exigem uma presença física do colaborador. Como consequência, estes podem deslocalizar-se para outras zonas que não aquela onde se encontram os espaços da empresa. Isto contribuiu para o surgimento de uma nova tendência denominada por nómadas digitais. A atração deste tipo de pessoas pode contribuir para um reequilíbrio da sustentabilidade demográfica da região.
- ▶ **Conjuntura económica favorável.** O expectável crescimento económico pode contribuir para uma melhoria da qualidade de vida na região e, conseqüentemente, para uma maior inclusão e coesão social, caso sejam adotadas medidas direcionadas para o tema.
- ▶ **Economia social.** A economia social foi uma das atividades com maior crescimento e valorização no contexto pandémico, pelo que poderá constituir-se como uma área de foco no futuro, desde as novas tendências de apoio domiciliário, à qualificação dos centros sociais.

## Ambiente e Recursos

A pandemia global da Covid 19 teve impactos significativos na forma de vida das populações. Por sua vez, estes impactos levaram a mudanças no impacto ambiental do ecossistema empresarial e público. Isto traz novos desafios e oportunidades para as regiões em relação à sua estratégia para a sustentabilidade ambiental e para práticas mais responsáveis de consumo. A mobilidade é também um dos setores onde o impacto foi significativo pelo que a procura de novas soluções, mais sustentáveis, mais ou menos individuais, será de ponderar.

### Desafios:

- ▶ **Criar condições para o consumo sustentável nas empresas da região.** A pandemia expôs ainda mais os consumidores à necessidade de um consumo sustentável e as empresas que não adaptarem os seus processos produtivos aos standards de consumo irão sofrer as consequências. Acelerar esse processo de adaptação produtivo e de práticas empresariais torna-se ainda mais premente.
- ▶ **Criar condições de mobilidade sustentável.** A pandemia demonstrou que a redução da movimentação de pessoas e mercadorias, teve um impacto ambiental (transitório) positivo e alterou as preferências de mobilidade das pessoas, com a crescente valorização do distanciamento e do transporte individualizado.

### Oportunidades:

- ▶ **Redução das emissões de CO2 a nível mundial.** A redução de emissões de dióxido de carbono fruto dos efeitos do confinamento e da redução da atividade de setores tradicionalmente poluentes (como é o caso de aviação), abre uma janela de oportunidade para a transformação energética das empresas da região e para uma maior e melhor conservação dos ecossistemas ambientais, elementos de potencial turístico da região. É importante olhar para os desafios ambientais como oportunidades de crescimento e adaptação estratégica da região de forma a conectar-se com os pressupostos da Transição Justa e da sustentabilidade, que, exacerbados pela situação pandémica, assumem ainda uma superior relevância no panorama social.
- ▶ **Desenvolvimento de uma resposta de mobilidade sustentável a nível regional.** A mobilidade elétrica, os modos suaves e os transportes coletivos tornam-se áreas onde a atenção é redobrada, tanto do ponto de vista utilitário como do ponto de vista da inovação.

## Identidade e Cidadania

A pandemia global da Covid 19 teve impactos de relevo na área da identidade e cidadania. Estes impactos, maioritariamente ligados à área social, influenciam a forma como o território vai ter que adaptar o seu plano estratégico de desenvolvimento aos ajustes sociais que a situação pandémica promoveu.

### Desafios:

- ▶ **Adaptação do setor do Turismo ao ecossistema digital.** A pandemia expôs a necessidade de promover um turismo responsável, onde a digitalização do setor assume um papel de destaque. Acelerar esta adaptação é assim um desafio que a região terá que enfrentar para recuperar os níveis pré-pandémicos de procura e até superar os mesmos no que diz respeito ao turismo.

### Oportunidades:

- ▶ **Medidas excecionais de apoio à cultura e ao desporto.** Durante o período pandémico surgiram vários despachos governamentais de apoio financeiro ao setor da cultura e desporto. Estes apoios, que surgiram num período de grande impacto económico na sobrevivência destes setores, abrem a porta a uma panóplia de investimentos e políticas de apoio ao setor a nível regional, bem como à elaboração de projetos estruturantes para a região que permitam dar continuidade a um investimento médio superior da região face à média nacional nestas áreas.

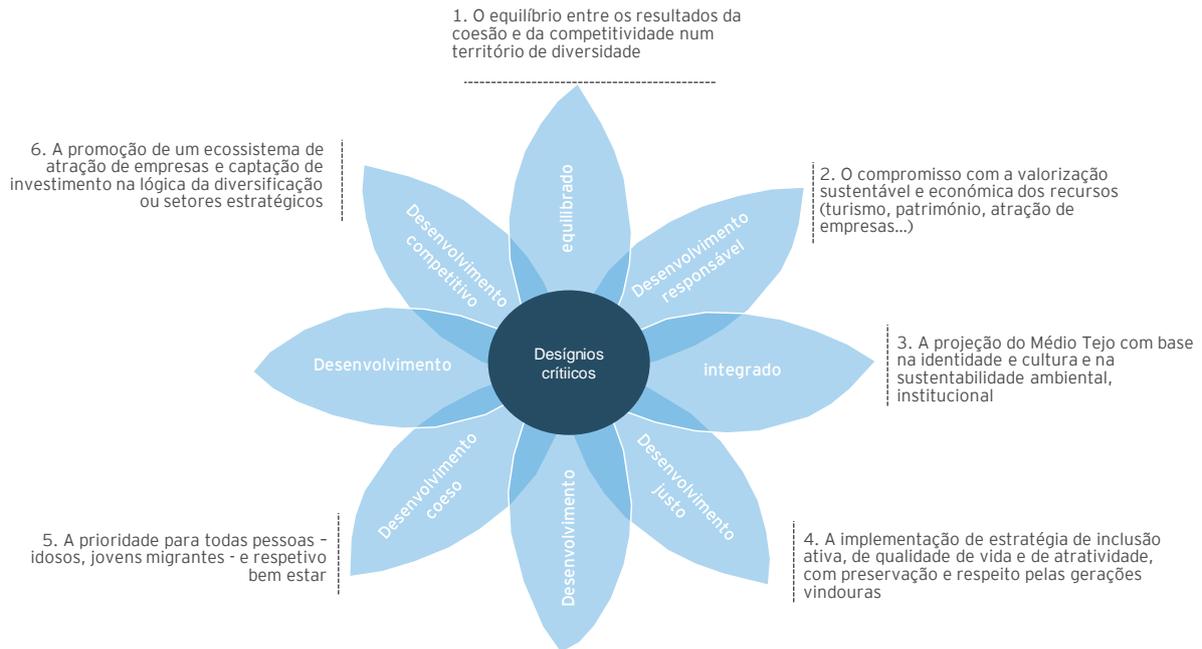
## Os desígnios críticos

Com base nos desafios identificados, apresentam-se na Figura 8, **seis desígnios críticos aos quais a região do Médio Tejo** deverá dedicar especial atenção, dada a relevância para a inversão de

tendências desfavoráveis identificadas ou porque incidem sobre fatores diferenciadores a potenciar em prol da competitividade e da atratividade.

Estes desígnios críticos estão direta e indiretamente relacionados com as orientações estratégicas e áreas de investimento assumidas para 2021-2027.

Figura 8. Desígnios críticos por prioridade de desenvolvimento



Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

## 4.2. Uma Visão e uma Estratégia renovada e sustentada na qualidade

### A revisitação da EDIT do Médio Tejo para 2014-2020

Considerando os motes de atualização da estratégia, as novas prioridades de desenvolvimento e os desafios (voláteis, estruturais e contextuais), a estratégia de desenvolvimento territorial do Médio Tejo, tal como explicitado no ponto 1.1. do capítulo 1., é renovada a dois tempos, a saber:

- ▶ primeiro, a **revisitação da visão e das orientações da estratégia concebida para 2014-2020**, enquadrando a adequação ao novo contexto. A análise dos objetivos específicos, nível mais fino das orientações estratégicas, permitiu a definição de um conjunto de critérios de avaliação da “atualidade” dos mesmos, donde se identificou os que necessitavam de reformulação, a manutenção, a eliminação ou a adição de novos.
- ▶ segundo, a **atualização com a reformulação de objetivos específicos**, o seu reagrupamento e consequente renomeação das orientações estratégicas.

A revisitação da EDIT do Médio Tejo para 2021-2027 apresenta como principais novidades:

- ▶ o **aprofundamento de componentes relacionadas com a ecologia, a sustentabilidade ambiental, a digitalização e a criatividade**;
- ▶ o **enfoque na governação em sentido lato e mais disruptivo**;
- ▶ o **maior e necessário enfoque à atratividade de pessoas e empresas, do Talento e na diferenciação do turismo**;
- ▶ o **reconhecimento da importância dos diálogos urbanos e rurais, das cidades e dos polos de baixa densidade** sendo ainda mais considerados na sua forma individual, mas, principalmente nas óticas da complementaridade e da coesão regional interna;
- ▶ **são atenuados, eliminados ou abordados de forma integrada alguns objetivos com enfoque exclusivo na infraestrutura**, privilegiando a lógica completa de infraestrutura com componente imaterial;
- ▶ uma **tónica especial, também à questão da identidade, cultura e património**.

O Quadro 7 (anexo 3), sistematiza o resultado desta reflexão e sinaliza as alterações na EIDT do Médio Tejo para 2014-2020 resultante da sua revisitação.

### A visão e estratégia de desenvolvimento territorial do Médio Tejo 2021-2027

A visão e estratégia de desenvolvimento territorial do Médio Tejo 2021-2027 tem implícita uma reflexão prospetiva sobre os objetivos de desenvolvimento futuro do território tendo como ponto de partida a revisitação da EIDT MT 2014-2020.

O mote da estratégia do Médio Tejo é o **desenvolvimento assente na qualidade** aplicada às diversas dimensões (económica, social, territorial, governança), sobre o qual assenta a visão para 2030.

#### *Visão Médio Tejo 2030. Uma região que...*

- ▶ afirma pela **qualidade** nas diversas dimensões relevantes para o desenvolvimento económico, social e ambiental;
- ▶ **diferencia** pela capacidade de atrair pessoas, empresas, visitantes e Talentos
- ▶ apresenta como território **resiliente, coeso e funcionalmente articulado**, com equilíbrios e complementaridades urbano-rurais e onde as cidades se posicionam em termos vocacionais
- ▶ assume como **referência em ecologia, sustentabilidade ambiental e património**
- ▶ **governa, digitaliza e inova** com eficiência e criatividade

Desta reflexão resultam **6 orientações estratégicas (OE)**, **2 eixos motores da estratégia** - OE1 e OE2 - **1 eixo temático da estratégia** - OE3 - e **3 eixos de suporte ou articulação** - OE4 a OE6 (Figura 9):

- ▶ **OE1.** Renovação do modelo competitivo regional: internacionalização, investimento e inovação;
- ▶ **OE2.** Qualidade de vida pela promoção da coesão distinta: atratividade populacional, inclusão e inovação social;
- ▶ **OE3.** Qualidade dos recursos por valorização económica e sustentável: ambiente, turismo e produtos endógenos;
- ▶ **OE4.** Resiliência do território e das suas articulações: afirmação funcional e equilibrada;
- ▶ **OE5.** Qualidade de acesso pela consolidação de redes: conectividade, acessibilidade e mobilidade
- ▶ **OE6.** Governação eficiente e integrada: adaptação estrutural, transição digital, economia do conhecimento e eficiência coletiva.

Figura 9. O referencial de uma estratégia para a qualidade



Legenda: ■ Eixos Motores da Estratégia ■ Eixo Temático da Estratégia ■ Eixos de Suporte / Articulação

Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

Estas novas orientações estratégicas **aprofundam as pretensões chave das elencadas na EIDT 2014-2020**, conciliam, na mesma OE, dimensões que estão cada vez mais relacionadas e dão destaque a temas que emergiram de forma assinalável e que, por isso, merecem um relevo e tratamento específico.

Embora não tenham relação unívoca, as duas gerações de orientações estratégicas estabelecem pontos de contacto entre si, destacando-se as seguintes:

- ▶ Valorização dos recursos endógenos e do potencial turístico, que na nova versão junta uma forte componente de ecologia e sustentabilidade ambiental (OE3);
- ▶ Incorporação de valor na atividade empresarial, com relação direta com a OE1, mas com maior enfoque em objetivos de captação de empresas e promover um ambiente de inovação;
- ▶ Promoção da coesão e da qualidade de vida, relacionada com a OE2, sendo uma área fundamental e que se liga com a sustentabilidade demográfica, um dos mais importantes desafios da região, que junta a urgência de criar condições para que este seja um território de primeira opção para viver;
- ▶ Consolidação da massa crítica urbana, que deu lugar à OE4, dando ênfase à importância das especificidades urbana e rurais, aos diálogos que se podem estabelecer entre estas tipologias territoriais e a diferenciação que a oferta de modos de vida alternativos pode ter na atração de pessoas;
- ▶ Governação inteligente e multidimensional, que encontra maior complexificação na OE6 que inclui a ótica da integração, a eficiência coletiva e a crescente importância do digital em todas as dimensões das sociedades, da inclusão à competitividade;

- ▶ Adicionalmente é proposto uma OE5, especificamente orientada para a conectividade, acessibilidade e mobilidade, considerado transversal, dada a relevância para agentes económicos, residentes, turistas, fator de competitividade e atratividade e potenciador de desenvolvimento.

A coerência global é garantida pelas ligações que se estabelecem entre as OE propostas e as prioridades de desenvolvimento que encontram materialização na articulação entre essas diretrizes. As orientações estratégicas são, também, concretizadas através objetivos específicos a promover no horizonte 2021-2027, tal como sistematizado no Quadro 3.

Quadro 3. Estratégia revista para 2021-2027

Orientação estratégica 2021-2027	Objetivos específicos 2021-2027
1. Renovação do modelo competitivo regional: internacionalização, investimento e inovação	1.1. Criar um sistema pró-ativo de captação e fixação de investimento empresarial
	1.2. Promover um ecossistema de inovação empresarial, internacionalização e de partilha de conhecimento
	1.3. Reforçar a rede de instituições de ensino regionais e atrair e fixar talento
	1.4. Apoiar o empreendedorismo local aplicada e a atração de empresas tecnológicas
	1.5. Valorizar a diversidade sectorial, aproveitando as complementaridades da estrutura produtiva regional
2. Qualidade de vida pela promoção da coesão distinta: atratividade populacional, inclusão e inovação social	2.1. Desenvolver a economia e inovação social com respostas sociais multi-público e multidisciplinares
	2.2. Promover uma educação de excelência (do básico ao superior) e combater o abandono escolar
	2.3. Promover políticas familiarmente responsáveis
	2.4. Implementar um programa de inclusão ativa e integração de migrantes
	2.5. Implementar um programa para a empregabilidade
	2.6. Promover <i>smart human cities</i> (cidades médias inteligentes)
	2.7. Estruturar políticas de habitação atrativas e diferenciadoras
	2.8. Desenvolver respostas específicas na área da saúde
3. Qualidade dos recursos por valorização económica e sustentável: ambiente, turismo e produtos endógenos	3.1. Valorizar e preservar, de forma integrada, os "patrimónios" do Médio Tejo e os produtos endógenos
	3.2. Desenvolver produtos turísticos inovadores e adequados ao potencial regional e promover destino turístico "clean"
	3.3. Incrementar uma cultura cívica e empresarial que promova a maximização dos elementos de sustentabilidade associados à relação economia-tecnologia-ambiente
	3.4. Promover a economia circular
	3.5. Promover a qualidade ambiental dos espaços urbanos e rurais
	3.6. Prosseguir o compromisso regional na sustentabilidade ambiental
	3.7. Promover e os rios com elementos de sustentabilidade e desenvolvimento económico
4. Resiliência do território e das suas articulações: afirmação funcional e equilibrada	4.1. Afirmação funcional no contexto da Grande Região de Lisboa
	4.2. Renovar os relacionamentos urbano-rurais assente nas complementaridades e especificidades
	4.3. Atuar na revitalização das cidades médias do Médio Tejo e a a competitividade urbana
	4.4. Potenciar a reabilitação e regeneração urbana no reforço da atratividade territorial
	4.5. Afirmer o mundo rural e a baixa densidade pela diversidade e inovação económica e social
5. Qualidade de acesso pela consolidação de redes: conectividade, acessibilidade e mobilidade	5.1. Promover uma efetiva "mobilidade regional, global e sustentável"
	5.2. Estruturar uma rede funcional de transportes coletivos de passageiros
	5.3. Prosseguir com a promoção da mobilidade suave
	5.4. Promover as ligações intrarregionais
6. Governação eficiente e integrada: adaptação estrutural, transição digital, economia do conhecimento e eficiência coletiva	6.1. Afirmação da marca pelo <i>marketing</i> territorial, digital e relacional
	6.2. Acelerar a transformação digital e a ciberinclusão
	6.3. Implementar um modelo de governação regional da estratégia de desenvolvimento Médio Tejo 2030
	6.4. Internacionalizar transversal e tematicamente a região (produtos, empresas, turismo)
	6.5. Promover plataformas e redes colaborativas e de gestão territorial inovadoras

Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

#### 4.2.1 OE1. Renovação do modelo competitivo regional: internacionalização, investimento e inovação [OE Motor]

##### Fundamentação da OE1.

As intervenções dirigidas à renovação do modelo competitivo regional do Médio Tejo assumem **o papel motor da base económica da região como mecanismo indutor de uma dinâmica renovada de atratividade regional**, com tónica na captação de investimentos e iniciativas empresariais e na sustentação de um ambiente quotidiano rico no intercâmbio profissional, de negócios e de dinâmicas criativas e de investigação. Por este motivo é considerado uma orientação estratégica motor para o desenvolvimento da região.

A **densificação do quadro relacional entre os stakeholders do ecossistema produtivo regional** (sistema de ensino, sistema de investigação e conhecimento e base empresarial) deverá permitir aumentar a base de emprego e de iniciativas empresariais na região. O círculo virtuoso estabelecido com o reforço da dinâmica de atratividade residencial que se preconiza no OE2 (em articulação com o OE1) terá reflexos no aumento da massa crítica populacional e no consequente aumento da oferta, em diversificação qualitativa, dos bens e serviços de consumo disponíveis na região (serviços de interesse geral, diversidade cultural e de opções variadas de consumo), com repercussão na densificação da base económica e de emprego.

Em termos operativos, o motor de aprofundamento da interação funcional do ecossistema produtivo regional beneficiará da **articulação entre o Instituto Politécnico de Tomar** (papel motor na captação de jovens e na ligação entre os sistemas de ensino, de formação do capital humano e de dinamização do empreendedorismo), o **TagusValley e a NERSANT** (*pivots* de uma dinâmica renovada de interação entre investigação, inovação, empreendedorismo e competitividade empresarial) e os **Grupos de Ação Local, o caso da ADIRN, Pinhal Maior e Tagus** (*pivots* de proximidade do desenvolvimento rural e de iniciativas de dinamização da economia social).

##### Objetivos:

- ▶ Inverter trajetórias de perda de competitividade e de incapacidade de gerar emprego, com reflexos nos argumentos de atração e fixação de população;
- ▶ Desenvolver um ecossistema empresarial propício à transferência de conhecimento,

inovação e investigação e à incorporação de valor na atividade empresarial e consequente posicionamento afirmativo no quadro de competição internacional;

- ▶ Promover a captação de empresas, de investimentos, de iniciativas empreendedoras e a criação de postos de trabalho;
- ▶ Qualificar espaços de acolhimento empresarial.

##### Enfoque do objetivo estratégico:

A **renovação do modelo competitivo regional do Médio Tejo deverá privilegiar um desenvolvimento empresarial conjugado** entre:

- ▶ setores de especialização atual da região, como a logística e a indústria transformadora, valorizando afirmativamente o papel da Porta Norte nos corredores nacionais e europeus de circulação logística rododotroviária (A1, A23 e Estação Ferroviária do Entroncamento), e a articulação com a política de reindustrialização nacional e europeia (foco na Zona Industrial (ZI) da Zibreira e dos Riachos (Torres Novas), ZI de Torres Novas, ZI das Lamas, de Ortiga e de Cardigos (Mação), ZI de Montalvo (Constância), ZI das Lameiras (Ferreira do Zêzere), ZI de Freixianda (Ourém), ZI de Ourém, ZI da Sertã, ZI do Souto (Vila de Rei), assim como os Parques Empresariais do Entroncamento, Tomar, Abrantes e Sardoal e a Área Logística de Alcanena no nó da A1/A23)
- ▶ segmentos económicos ligados à valorização do território, como a agricultura, agroflorestal e a reutilização e reciclagem de materiais, em articulação com a dinâmica de promoção de uma transição justa para uma economia mais sustentável;
- ▶ atividades de resposta às necessidades da população, criando postos de trabalho e afirmando competências regionais ligados à economia social e solidária e cuidados de saúde, como a saúde mental e os cuidados continuados;
- ▶ atividades de serviços diferenciadores do modelo residencial (p.e. lazer, entretenimento, cultura, serviços especializados de consumo, saúde, educação, etc.);
- ▶ atividades tecnológicas e inovadoras, com articulação entre instituições de ensino e tecnológicas, dirigida à transferência de conhecimento para as empresas.

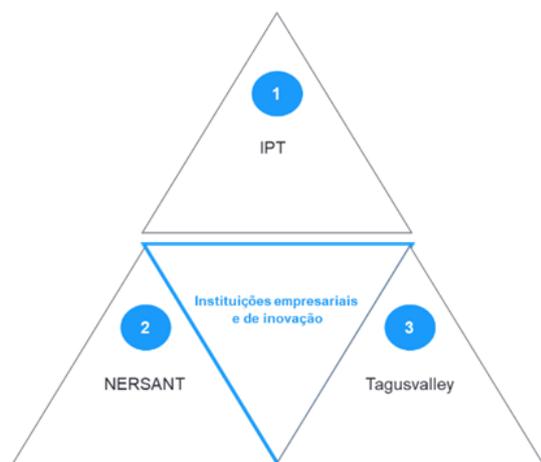
## O papel das associações empresariais, ensino e inovação na dinamização económica

As instituições de ensino e inovação empresariais apresentam um **papel crucial no desenvolvimento de um sistema regional de inovação** alicerçado em bases sólidas e enquadrada nas políticas de desenvolvimento macroeconómico do Médio Tejo. Estas instituições representam uma **solução sustentada para responder às necessidades de conhecimento e aplicação económica** associadas a diferentes desafios que a região vai ter que enfrentar num futuro próximo:

- ▶ Mitigação e adaptação às alterações climáticas e aos seus efeitos;
- ▶ Desenvolvimento de um ecossistema empresarial adequado aos pressupostos da economia circular;
- ▶ Fortalecer a cooperação entre a academia e as empresas, gerando uma articulação que promova a competitividade no recrutamento de recursos humanos.

Como referido anteriormente o IPT, o TagusValley e a NERSANT são os três vértices de um sistema relevante do ponto de vista da dinamização económica, empresarial e de inovação (Figura 10) que deve ser potenciado numa lógica integrada.

Figura 10. Instituições empresariais e de inovação



Fonte: EY-Parthenon

### 1. Instituto Politécnico de Tomar

O IPT é uma instituição de ensino e investigação de importância estratégica para a região em vários pilares de atuação. O IPT pode reforçar-se como polo de atração de investimento para a região e polarizador de inovação, nomeadamente através:

- ▶ Preparação das condições para o

desenvolvimento de tecnologias do futuro e de apoio à transição digital

- ▶ Desenvolvimento do perfil tecnológico da região e de projetos de transferência de conhecimento e tecnologia
- ▶ *Pivot* de cooperações interinstitucionais na área científica para a região e de internacionalização do ecossistema de inovação
- ▶ Desenvolvimento de projetos de I&D direcionadas para a valorização económica de recursos do território.

### 2. NERSANT

A NERSANT é uma organização de promoção empresarial, empreendedorismo e inovação e pode reforçar o papel de dinamizador económico da região do Médio Tejo. O papel estratégico da NERSANT vai de encontro aos seguintes objetivos:

- ▶ Concretizações de projetos de apoio ao empreendedorismo e atração de investimento para a região, como é exemplo o Ribatejo Invest;
- ▶ Apoio ao desenvolvimento de *roadmap* para combater os desafios do ecossistema empresarial face ao futuro;
- ▶ Ações de capacitação e organização dos centros de suporte ao empreendedorismo;
- ▶ Desenvolvimento de programas de formação de ativos adaptados à realidade empresarial do Médio Tejo, tocando em temas como as competências digitais e dimensões da gestão organizacional.

### 3. Tagusvalley

O *Tagusvalley* é o tecnopolo de referência da região, e uma instituição singular na sua dimensão de desenvolvimento tecnológico e científico. Este parque de tecnologia e ciência que já conta com mais de 100 postos de trabalho criados e mais de 50 empresas apoiadas é uma entidade relevante que poderá reforçar as funções seguintes:

- ▶ Desenvolvimento de sinergias e trabalho em rede com outras instituições da região de cariz tecnológico e assumir-se como *hub* de inovação tecnológica regional;
- ▶ Ações de capacitação digital e criação de condições para o empreendedorismo tecnológico (p.e, disponibilização de instalações ou *know-how*)
- ▶ Base do crescimento inteligente da região, apostando, ainda mais, nas valências de I&D que suportem o tecido empresarial e atração de investimento

## 4.2.2 OE2. Qualidade de vida pela promoção da coesão distintiva: atratividade populacional, inclusão e inovação social [OE Motor]

### Fundamentação da OE2.

As iniciativas dirigidas à **melhoria dos níveis de qualidade de vida do Médio Tejo pela promoção da coesão** assumem o papel motor da atratividade do modelo residencial proporcionado pela região como mecanismo indutor de uma dinâmica renovada de fixação e retenção populacional. A capacidade de reter para residir no Médio Tejo a bacia de talentos e de recursos humanos que trabalham e interagem profissionalmente com a região, beneficiará da capacidade de reforçar e dar visibilidade às dinâmicas de vivência em qualidade proporcionadas no Médio Tejo, por referência a uma oferta inequivocamente diversificada de serviços especializados, criativos e estimulantes.

A dinâmica de renovação do modelo competitivo regional que se pretende estimular no OE1 (em articulação com o OE2) e a correspondente densificação da base económica e de emprego no Médio Tejo deverão permitir **robustecer os argumentos que suportam a decisão de fixação de residência na região**, sustentando dinâmicas de aumento da massa crítica populacional convergentes com a consequente densificação da melhoria das condições de *habitat* na região. A densificação da base económica terá repercussão no incremento das opções de carreira e desenvolvimento profissional no território e, por sua vez, no aumento da atratividade residencial do Médio Tejo.

Em termos operativos, o motor indutor de uma atratividade residencial renovada do Médio Tejo beneficiará da concertação das intervenções dos 13 municípios e da CIM Médio Tejo ao nível das **operações de revitalização dos espaços urbanos e de afirmação da lógica *smart human cities*** e da eficácia da ligação interativa entre as redes de constelações que caracterizam o Médio Tejo: de cidades médias, de centros urbanos de pequena dimensão inseridos em ambiente rural, e de territórios com relevância natural e patrimonial distintiva (articulação com OE 3).

### Objetivos:

- ▶ Promover a qualidade de vida pela coesão, com tónica no reforço de serviços diferenciadores e funções de valorização do *habitat*;
- ▶ Fortalecer a atratividade do Médio Tejo como território de primeira opção para viver;
- ▶ Assunção das cidades do Médio Tejo como *smart human cities*, beneficiando das competências das instituições que estruturam o ecossistema regional de conhecimento, investigação e competências (IPT, TagusValley, NERSANT);
- ▶ Assunção dos centros rurais/aldeias e da baixa densidade como espaços de oportunidade e de vantagens diferenciadoras com valores de difícil replicação, onde os atores locais, em articulação entidades relevantes para o desenvolvimento rural, económicos e institucionais (e.g. ADIRN e os Grupos de Ação Local como a TAGUS e a Pinhal Maior - Associação de Desenvolvimento do Pinhal Interior Sul) podem assumir-se como anfitriões nestes territórios.

### Enfoque do objetivo estratégico:

A renovação do modelo de atratividade residencial regional do Médio Tejo deverá:

- ▶ Assumir o foco de estancar a perda populacional, por via da fixação dos residentes atuais, de atração da população que já tem ligação ao território e da retenção e captação de quem trabalha na região;
- ▶ Apostar em políticas de habitação diferenciadoras e valorizar o conceito de *smart human cities* como vetor de distinção de qualidade do *habitat* do Médio Tejo;
- ▶ Dar continuidade aos esforços de desenvolvimento do vetor educação e desporto;
- ▶ Assegurar a oferta de cuidados qualificados e especializados de saúde, conjugando investimentos nos cuidados primários, a melhoria das condições do Centro Hospitalar do Médio Tejo e o aumento das respostas regionais em termos de saúde mental e cuidados continuados;
- ▶ Fomentar a criação de respostas sociais inovadoras, pelo diálogo entre a inovação social e a economia social (valorização económica das respostas sociais e da base de emprego associada).

### 4.2.3 OE3. Qualificação dos recursos por valorização económica e sustentável: ambiente, turismo e produtos endógenos [OE Temático]

#### Fundamentação da OE3.

A relevância patrimonial do Médio justifica a importância temática deste OE na estratégia de desenvolvimento regional 2021-2027. Impõe-se **augmentar o seu retorno em termos de valorização económica e assegurá-lo em condições estritas de resposta convergente com os desafios sociais** em matéria de alterações climáticas.

Esta dupla lógica de valorização reconhece que quer os objetivos da **sustentabilidade ambiental** implícitos aos desafios impostos pelas alterações climáticas (em particular no domínio de uma transição para modelos de produção de eletricidade mais sustentáveis e para a generalização de práticas quotidianas mais sustentáveis, seja na circulação e transporte, seja na gestão do consumo e do desperdício), quer a **dinamização turística da região e a valorização dos seus produtos endógenos**, convergem na mancha verde da região, na paisagem natural, nos rios e no quadro conjunto de recursos patrimoniais diversos que se distinguem na região:

- ▶ o **património natural a valorizar**, simbolizado na extensa mancha florestal da região, no Parque Natural das Serras de Aire e Candeeiros (Alcanena, Torres Novas e Ourém), nos rios (Alviela, Almonda, Nabão, Tejo e Zêzere) e na Barragem de Castelo de Bode;
- ▶ o **potencial de valorização dos espaços naturais, florestais e náuticos**, por via da melhoria das condições de suporte às práticas desportivas, lúdicas e turísticas e à valorização das aldeias históricas (Dornes, em Ferreira do Zêzere; Água Formosa, em Vila de Rei) e praias fluviais (Aldeia do Mato e Fontes, em Abrantes; Lago Azul/Castanheira em Ferreira do Zêzere; Carvoeiro em Mação; Fernandaires, Zaboeira, Bostelim, Penedo Furado e Pego das Cancelas em Vila de Rei; Alverangel e Vila Nova-Serra em Tomar; Agroal em Ourém; Ribeira Grande e Troviscal na Sertã);
- ▶ os **Castelos** (Abrantes, Almourol, Ourém, Tomar, Torres Novas e Sertã), à **presença templária e judaica na região e ao reconhecimento do Convento de Cristo como património da humanidade pela UNESCO**;
- ▶ as **referências museológicas existentes na região** (uma rede de museus com 26 estabelecimentos), bem como às tradições e aos

usos e costumes;

- ▶ os **Centros de Ciência Viva da região** (o Centro Ciência Viva do Alviela - Carsoscópio em Alcanena, o Centro Ciência Viva - Parque de Astronomia em Constância, e o Centro Integrado de Educação em Ciências em Vila Nova da Barquinha);
- ▶ o **património ferroviário do Entroncamento e património dos curtumes de Alcanena**;
- ▶ o **património religioso** (Santuário de Fátima, capelas do Sardeal); etc..

#### Objetivos:

- ▶ Colocar a ecologia e a sustentabilidade ambiental no centro das ações no território, por valorização sustentável dos recursos endógenos e promoção do potencial turístico com base nos fatores patrimoniais e de fruição distintivos;
- ▶ Assumir o desafio de transição de uma economia baseada nos combustíveis fósseis para uma economia do hidrogénio, com base na inovação, conhecimento e investigação, e assegurando mecanismos adequados a uma transição justa;
- ▶ Valorizar o quadro conjunto de recursos do Médio Tejo: as tradições, o património arquitetónico, edificado, ferroviário, industrial, cultural, religioso, natural, ribeirinho, paisagem, floresta, biodiversidade, etc..

#### Enfoque do objetivo estratégico:

A relevância dos recursos naturais e patrimoniais diversos do Médio Tejo sustenta o seu destaque temático na estratégia 2021-2027:

- ▶ assumindo que a **qualificação dos recursos patrimoniais e endógenos da região**, conjuga a dupla perspetiva da sua valorização económica e da sua valorização sustentável, e que ambas materializam opções regionais dirigidas a um Médio Tejo mais verde e mais azul;
- ▶ colocando o foco da **valorização económica dos recursos patrimoniais e endógenos** na dinamização da atratividade turística da região (ecológica e patrimonial), na assunção de princípios e práticas sustentáveis (economia circular, aproveitamento de resíduos e eficiência energética);
- ▶ colocando o foco da **valorização sustentável nas adaptações de resposta às alterações climáticas** em condições de transição justa (Caixa 2);

- ▶ **valorizando o potencial de reutilização das frações biodegradáveis dos resíduos e da biomassa na produção biológica de hidrogénio,** em particular, no quadro das opções para a

potencial conversão da Central Termoelétrica do Pego para uma economia do hidrogénio e de outras iniciativas associadas à responsabilidade ambiental, em condições de transição justa.

## Caixa 2. A Transição Justa no Médio Tejo

O processo de transição para uma economia neutra em carbono é um desafio de elevada complexidade para o Médio Tejo, uma vez que, algumas atividades económicas relevantes na estrutura de emprego e na riqueza produzida pela região produzem um elevado nível de poluição. Nomeadamente, no Médio Tejo a indústria de produção papel e pasta de papel é responsável por 1,76% do emprego da região e é o segundo setor que mais contribui para a criação de riqueza. Por sua vez, a combustão de combustíveis fósseis, apesar de ser pouco relevante na estrutura de emprego, é o setor que mais contribui para a criação de riqueza, sendo responsável por 3,1% do VAB do Médio Tejo.

Neste sentido, os principais desafios colocados pela transição justa no Médio Tejo podem ser analisados dividindo o foco entre o setor da energia e a indústria. No primeiro setor o principal desafio concentra-se na reconversão da central de energia a carvão. Esta ação está prevista para 2021.

Em relação à indústria são apontados 3 desafios principais:

- ▶ reconversão das fontes de energia da indústria de forma a fomentar o uso de fontes renováveis,
- ▶ promover a indústria 4.0 com destaque para o incremento da economia digital como forma de tornar os processos industriais mais eficientes e;
- ▶ promover a economia circular de forma a aproveitar potenciais sinergias entre diferentes setores no aumento da eficiência em termos do consumo de recursos.

De forma a mitigar os efeitos adversos e potencializar as novas oportunidades da reconversão das atividades e modelos de negócio com elevado nível de poluição no Médio Tejo, dois tipos de intervenções são propostas:

- ▶ intervenção proativa baseada na promoção da diversificação das atividades económicas da região e
- ▶ intervenção reativa baseada na reintegração da força de trabalho afetada pelo processo de transição no mercado de trabalho. Estas visões são complementares e devem ser articuladas entre si.

Fonte: Comissão Europeia

#### 4.2.4 OE4. Resiliência do território e das suas articulações: afirmação funcional e equilibrada [OE Suporte/Articulação]

##### Fundamentação da OE4.

As intervenções dirigidas à resiliência do território do Médio Tejo e da afirmação funcional e equilibrada das suas articulações, traduzem uma OE de suporte/articulação, que deverá equilibrar simultaneamente o quadro externo de articulações funcionais do Médio Tejo e o quadro interno de articulação entre os seus municípios.

A nível regional é premente a necessidade de articulação com o as CIM do Oeste e da Lezíria do Tejo no que concerne, entre outras temáticas, o ensino, a mobilidade, o ambiente, a digitalização, as ligações culturais e turísticas e as relações com a AML. A notória existência de vetores de homogeneidade territorial ao longo do eixo do Oeste e Vale do Tejo confere às regiões do Médio Tejo, da Lezíria do Tejo e do Oeste, argumentos de pertinência funcional e operacional na implementação de iniciativas conjuntas em áreas concretas da intervenção municipal, que recomendam uma harmonização estratégica da atuação das três CIM.

Em termos internos, a **articulação da diversidade territorial do Médio Tejo** afigura-se como proveitosa do ponto de vista de afirmação da notoriedade regional e das condições que sustentam a perceção de qualidade de vida, recomendando a definição de padrões de interação que agilizem o desenvolvimento regional e que assegurem a afirmação de um modelo renovado de relacionamentos urbano-rurais. A diversidade territorial que caracteriza o Médio Tejo conjuga centros urbanos marcados por uma maior ruralidade e menor densidade populacional, como sejam as oito vilas de Alcanena, Constância, Ferreira do Zêzere, Sardoal, Vila Nova da Barquinha, Sertã, Vila de Rei e Mação, e territórios de pendur urbano, como sejam as seis cidades de Abrantes, Entroncamento, Fátima, Ourém, Tomar e Torres Novas.

Finalmente, a **resiliência económica, social, territorial e ambiental** assume-se como um tema central na trajetória de desenvolvimento da região, em especial, no contexto em que emerge a necessidade da recuperação económica, pós pandemia.

##### Objetivos:

- ▶ Construir a posição funcional de articulação regional do Médio Tejo e as ligações temáticas estruturantes com as sub-regiões envolventes;
- ▶ Robustecer os mecanismos de articulação interna à região, dando especial atenção à competitividade urbana, às especificidades rurais, aos diálogos que se podem estabelecer entre estas tipologias territoriais e à diferenciação que a oferta de modos de vida alternativos pode ter na atração de pessoas.

##### Enfoque do objetivo estratégico:

O objetivo estratégico dirigido à resiliência do território e das suas articulações, externas e internas, com tónica nos mecanismos de afirmação de um quadro renovado de relacionamentos urbano-rurais:

- ▶ Na perspetiva regional, nas dinâmicas com a região Centro e AML e em particular com o Oeste e a Lezíria do Tejo;
- ▶ Na perspetiva interna, definir eixos de articulação interna que beneficiem de padrões harmonizados de funcionalidade e qualidade em termos de oferta de serviços e equipamentos (p.e., eixo agrícola e florestal, eixo azul, o eixo residencial urbano, eixo residencial rural, eixo industrial e logístico, eixo patrimonial e de visitação, etc.);
- ▶ Em termos transversais, pela promoção de uma interação afirmativa e distintiva entre a constelação de territórios urbanos (com pivots territoriais assentes nas suas 6 cidades) e a constelação de territórios rurais (com pivots territoriais assentes nas suas 8 vilas), num quadro de diversidade patrimonial e territorial;
- ▶ Potenciar dinâmicas articuladas de revitalização, reabilitação e regeneração urbana, quer das cidades do Médio Tejo quer dos centros urbanos dos territórios rurais e de baixa densidade, num espírito de harmonização global com os objetivos de reforço da atratividade territorial, valorizador das valências de atratividade residencial do contexto rural e de baixa densidade (inovação económica e social e diversidade como argumentos de qualidade de vida).

#### 4.2.5 OE5. Qualidade de acesso pela consolidação de redes: conetividade, acessibilidade e mobilidade [OE Suporte/Articulação]

##### Fundamentação da OE5.

As intervenções dirigidas à consolidação da qualidade dos acessos e da conetividade do território do Médio Tejo traduzem uma OE de suporte/articulação, quer aos objetivos de dinamização da base económica do Médio Tejo assumidos na OE 1, quer aos objetivos de aumento da atratividade residencial do Médio Tejo assumidos na OE 2, quer aos objetivos de valorização sustentável dos recursos patrimoniais regionais e de dinamização da atratividade turística da região assumidos na OE 3, bem como, ainda aos próprios objetivos de afirmação de um quadro de interação funcional eficaz entre os polos urbanos e regionais da região, as zonas empresariais e os equipamentos estruturantes do sistema logístico rodoferroviário regional.

##### Objetivos:

- ▶ Promover a conetividade, acessibilidade e mobilidade, transversalmente importante, dada a relevância para agentes económicos, residentes, turistas e como fator de competitividade e atratividade e potenciador de desenvolvimento;
- ▶ Assegurar as condições para que o Médio Tejo seja uma região acessível, onde é possível chegar e circular de forma fácil e sustentável;

##### Enfoque do objetivo estratégico:

O objetivo estratégico dirigido à Qualidade de acesso pela consolidação de redes, perspetiva a conetividade, acessibilidade e mobilidade como fatores de localização empresarial, de inclusão e atratividade de população e de afirmação da região no contexto regional:

- ▶ qualificação de acessibilidades estratégicas, quer em termos de mobilidade rodoviária, e em particular assegurando o fecho de ligações regionais do Médio Tejo com o Alto Alentejo (construção de *missing links* como o IC9. A23-Ponte de Sôr IC13, incluindo a nova Ponte sobre o Rio Tejo entre Constância e Abrantes (PNI2030)), com a Lezíria do Tejo (conclusão do IC3), com o litoral (ligação do IC9 à A1), quer em termos ferroviários (reabilitação da estação ferroviária no Entroncamento e reordenamento da estação ferroviária de Alferrarede e de Rossio ao Sul do Tejo);
- ▶ Assegurar ligações eficazes às infraestruturas âncora da região, como seja o acesso à Porta Norte, com destaque para a conclusão de ligações rodoviárias estruturantes que assegurem a consolidação do eixo empresarial e logístico do Médio Tejo, incluindo a já referida construção de *missing links* como o IC9. A23-Ponte de Sôr IC13, incluindo nova Ponte sobre o Rio Tejo entre Constância e Abrantes (PNI2030);
- ▶ Fomentar a utilização de infraestruturas estratégicas em lógica de complementaridade de usos, em particular, equacionando as condições de otimização da utilização do Aeródromo de Tancos, mantendo a sua utilização militar em conjugação com a abertura à sua utilização civil;
- ▶ Incrementar as condições de circulação por modos suaves (rede de ciclovias de ligação dos concelhos do Médio Tejo, rede de parques de estacionamento e carregamento de veículos elétricos, bicicletas partilháveis, pedo vias, transportes coletivos mais eficientes, entre outros);
- ▶ Assegurar condições irrepreensíveis de conetividade digital no Médio Tejo, seja no suporte (transição digital).

#### 4.2.6 OE6. Governação eficiente e integrada: adaptação estrutural, transição digital, economia do conhecimento e eficiência coletiva [OE Suporte/Articulação]

##### Fundamentação da OE6.

A qualidade governativa é um instrumento de suporte e articulação de redobrada importância do ponto de vista da conceção estratégica e operacional. A estratégia Médio Tejo 2030 preconiza uma base de governação mais inovadora, inteligente e multidimensional que assume um figurino mais complexa e comprometido, de modo a responder aos desafios também complexificados do novo ciclo estratégico, incluindo a ótica da integração, da eficiência coletiva e da crescente importância do digital em todas as dimensões das sociedades (da inclusão à competitividade).

Assim, esta orientação estratégica preconiza o **aprofundamento do modelo de governação para o horizonte 2030**, afirmando-se como suporte efetivo nos processos de adaptação estrutural nos temas-chave da estratégia, contemplando as questões relacionadas com a transição digital e a economia do conhecimento.

A governação é, nestes termos, **aplicada nas dimensões territorial, temática, digital** e com especial enfoque em **plataformas colaborativas**, partindo da experiência do Conselho Estratégico e concedendo maior densidade às experiências de reflexão conjunta e de colaboração para a ação. Esta nova forma de governação tem também implícita o desenvolvimento de iniciativas que promovam a afirmação da marca pelo marketing territorial, digital e relacional, a aceleração da transformação digital e da ciberinclusão e a internacionalização transversal e temática a região (produtos, empresas, turismo). Este tema é também fundamental na ambição de afirmação funcional das cidades do Médio Tejo.

A **densidade relacional e o compromisso colaborativo** nos vários temas relevantes para o desenvolvimento territorial é condição de base para o sucesso da estratégia e no alcance dos objetivos definidos. A ponderar, a articulação inter-atores relevantes do ponto de vista i) empresarial, tais como o TagusValley, associações empresariais (e.g. NERSANT, ACISO- Associação Empresarial Ourém-Fátima...) Instituto Politécnico de Tomar, escolas profissionais, empresas da região, centros de inovação regionais (Centro Tecnológico das

Indústrias do Couro, SERQ - Centro de Inovação e Competências da Floresta...), IAPMEI; AICEP; ii) social, tais como escolas, Instituições particulares de solidariedade social, entidades relacionadas com o setor cultural, saúde e desporto; iii) turístico, tais como o Turismo do Centro, operadores turísticos, entidades gestoras de património; iv) ecologia, como a Tejo Energia, Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas; v) institucional, como a CCDR Centro, Direções Gerais, Municípios, representantes setoriais, entre outras entidades a considerar e nas combinações que forem sendo consideradas mais profícuas.

##### Objetivos:

O principal objetivo desta orientação estratégica pode, assim, ser sintetizada do seguinte modo:

- ▶ Governar de forma inteligente, contemplando a ótica da integração, da eficiência coletiva e da crescente importância do digital em todas as dimensões das sociedades - da gestão territorial, à vida quotidiana até aos ganhos de competitividade que promove.

##### Enfoque do objetivo estratégico:

Entre os objetivos estratégicos, o enfoque em termos de ambições a concretizar podem ser resumidas nos pontos seguintes:

- ▶ Organizar a resposta aos temas transversais como a digitalização e a governação multinível, multitemática e multisetorial e a cooperação.
- ▶ Colocar o enfoque também, nos instrumentos comuns de gestão territorial e nas plataformas colaborativas nas dimensões económica, social e turística.
- ▶ Conceder especial atenção à importância do marketing territorial na projeção empresarial, social e turística do território.

### 4.3. As articulações da estratégia Médio Tejo 2030

A visão delineada para o Médio Tejo no horizonte 2030, considera os documentos estruturantes quer no âmbito territorial, temático ou setorial que estão a ser desenvolvidos, de forma a construir uma estratégia enquadrada nas prioridades definidas a nível regional, nacional e europeu (Figura 11).

Face ao exposto, foram considerados no desenvolvimento da visão estratégica do Médio Tejo os seguintes documentos de referência: os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas - enquanto mote de todas as estratégias do mundo contemporâneo - a estratégia Europa 2030, as agendas temáticas do Portugal 2030, a estratégia Centro 2030, o Plano de Recuperação e Resiliência 2021-2026, o Programa Nacional de Investimentos 2030, bem como o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Médio Tejo no horizonte 2014-2020, numa perspetiva de manutenção da coerência estratégica.

Os **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável** representam o ponto de partida de todas as estratégias, uma vez que são uma meta conjunta que ajuda a focalizar o mundo nas prioridades essenciais para o horizonte temporal 2030 face às questões que se apresentam hoje.

Também o **Plano Regional de Ordenamento do Território do Oeste e Vale do Tejo (PROT OVT)** de outubro de 2009, o **Plano Regional de Ordenamento do Território do Centro (PROT Centro)** de maio de 2011 e o **Programa Nacional da Política do Ordenamento do Território (PNPOT)** de setembro de 2019 assumem como centrais no processo de reflexão, identificando-se pontes com a estratégia regional apresentada, partilhando diversos pontos de convergência e projetando o Médio Tejo como região com oportunidades de desenvolvimento pela sua posição geográfica e relevância do respetivo património natural. De entre as principais recomendações do PROT OVT (e Centro), destacam-se:

- ▶ O Médio Tejo como um território chave no papel de charneira inter-regional pelo

potencial de localização de atividades no seu polígono urbano;

- ▶ **Território polinucleado, ancorado em cinco polos estruturantes:** Tomar, Torres Novas, Entroncamento e Abrantes e o eixo Fátima-Ourém e uma rede de centros urbanos de baixa densidade;
- ▶ **Potencial de articulação** com Leiria - Marinha Grande, Beira Interior e Alto Alentejo;
- ▶ **Forte dinâmica e dispersão do povoamento** nos aglomerados de Torres Novas, Tomar, Fátima e Ourém;
- ▶ Eixo Alcanena - Torres Novas com **potencial de acolhimento empresarial**, passando pelo Entroncamento - Vila Nova da Barquinha até Abrantes, destacando-se as atividades industriais e a logística de abastecimento à metrópole de Lisboa (afirmação do Médio Tejo enquanto Porta Norte de Lisboa);
- ▶ **Confluência das autoestradas A1 e A23, e das linhas férreas da Linha do Norte e da Linha da Beira Baixa** (ambas com serviço internacional), contribuem para o potencial logístico do Médio Tejo;
- ▶ **Albufeira de Castelo de Bode e centro religioso de Fátima** como principais centralidades do turismo e lazer regional, assim como o **Convento de Cristo em Tomar**;
- ▶ **Território de valores naturais relevantes**, nomeadamente no que concerne à produção nas florestas, dominadas pelo eucalipto e pelo pinheiro. Floresta a Norte, que compreende parte do concelho de Ourém, e floresta a Sul, nos concelhos de Tomar, Ferreira do Zêzere, Sardoal e Abrantes, a que aliam os territórios do Pinhal - Mação, Sertã e Vila de Rei, com especial enfoque na fileira florestal.

#### Portugal 2030 e Centro 2030

A estratégia desenvolvida para o Médio Tejo será funcional e efetiva na medida em que também se enquadre no desenvolvimento determinado para a região do Centro e, numa acessão mais abrangente, para o país.

A articulação da estratégia do Médio Tejo 2030 com as prioridades da estratégia nacional e da região Centro, contempladas nos documentos âncora “Estratégia Portugal 2030 - Documento de Enquadramento Estratégico” (PT 2030) de novembro de 2020 e a “Visão Estratégica para a Região Centro 2030” de outubro de 2020 (Figura 12), permitem, assim, não só otimizar as sinergias regionais, permitindo a maximização do potencial estratégico e dos resultados de desenvolvimento integrado.

O Portugal 2030 é um documento que reflete as prioridades europeias (da estratégia Europa 2030) no contexto nacional e está assente em quatro agendas temáticas (AT) e respetivos objetivos prioritários (OP):

**Agenda temática 1:** As Pessoas Primeiro: um melhor equilíbrio demográfico, maior inclusão, menos desigualdade

Objetivos prioritários:

- 1.1. Sustentabilidade demográfica
- 1.2. Promoção da inclusão e luta contra a exclusão
- 1.3. Resiliência do sistema de saúde
- 1.4. Combate às desigualdades e à discriminação

**Agenda temática 2:** Inovação, Digitalização e Qualificações como motores do desenvolvimento

Objetivos prioritários:

- 2.1. Promoção da sociedade do conhecimento
- 2.2. Inovação empresarial
- 2.3. Qualificação dos recursos humanos
- 2.4. Qualificação das instituições

**Agenda temática 3:** Transição climática e sustentabilidade dos recursos

Objetivos prioritários:

- 3.1. Descarbonizar a sociedade e promover a transição energética
- 3.2. Tornar a economia circular
- 3.3. Reduzir os riscos e valorizar os ativos ambientais
- 3.4. Agricultura e florestas sustentáveis
- 3.5. Economia do mar sustentável

**Agenda temática 4:** Um país competitivo externamente e coeso internamente

Objetivos prioritários:

- 4.1. Competitividade das redes urbanas
- 4.2. Competitividade e coesão na baixa densidade
- 4.3. Projeção da faixa atlântica

#### 4.4. Inserção territorial mercado ibérico

As orientações estratégicas (OE) definidas para o Médio Tejo incidem diretamente sobre as prioridades definidas no Portugal 2030, à exceção da economia do mar, uma vez que se trata de um território não litoral. Ainda assim, a num sentido mais lato, a economia do mar está presente na estratégia regional através da prioridade atribuída à utilização estratégica dos recursos hídricos.

O Centro 2030 é o documento que explicita a aplicação regional da estratégia nacional Portugal 2030, tendo definidos oito Prioridades Estratégicas (PE) que pretendem dar resposta aos desafios estruturantes identificados:

- ▶ PE1. Reforçar e diversificar territorialmente as dinâmicas de inovação;
- ▶ PE2. Promover a melhoria das condições de conectividade digital e de mobilidade em geral;
- ▶ PE3. Valorizar e densificar o sistema urbano regional;
- ▶ PE4. Combater as fragilidades e vulnerabilidades de diferentes tipos de territórios da região;
- ▶ PE5. Adaptar proactivamente a região à emergência climática e à descarbonização;
- ▶ PE6. Acelerar a conceção e operacionalização de respostas a novos e velhos problemas sociais;
- ▶ PE7. Promover e reforçar a melhoria de qualificações de ativos e de população em geral;
- ▶ PE8. Promover as melhores condições para a internacionalização e cooperação internacional.

A OE1. Renovação do modelo competitivo regional: internacionalização, investimento e inovação - da estratégia para o Médio Tejo 2030 contribui diretamente para as agendas estratégicas nacionais 2 e 4 e para as prioridades estratégicas 1 e 8 do Centro 2030.

A OE1. tem por como principal foco a inversão das trajetórias de perda de competitividade e de incapacidade na geração de emprego, com reflexos nos argumentos de atração e fixação de população. A promoção da incorporação de valor na atividade empresarial, com enfoque em objetivos de captação de empresas e de

desenvolvimento de um ambiente de inovação e investigação estão também no horizonte deste objetivo estratégico, assim como a qualificação de espaços de acolhimento empresarial.

O foco no desenvolvimento empresarial está assente em cinco pontos fulcrais: os setores especialização - logística (p.e., Porta Norte) e indústria transformadora (política reindustrialização europeia); os segmentos económicos ligados ao território - agroflorestal/agricultura; as atividades de resposta às necessidades da população - economia social (saúde mental, cuidados continuados); os serviços diferenciadores (p.e.

cultura); e as áreas tecnológicas e inovadoras, articuladas com instituições de ensino e tecnológicas (IPT, TagusValley).

Estas linhas estão, portanto, enquadradas no desenvolvimento científico e tecnológico previsto no Portugal 2030 à escala nacional para o reforço da competitividade, tanto nas redes urbanas como nas de baixa densidade. Estão também enquadradas na promoção de melhores condições para a internacionalização e cooperação de empresas na região do Centro e o reforço da inovação baseada no conhecimento, objetivos traçados na estratégia regional.

Figura 11. Articulação da estratégia renovada para o Médio Tejo com documentos estruturantes

Documentos estratégicos âncora	Orientação estratégica	Ordenamento do território
<p><b>Europa 2030</b> Objetivos políticos para a Europa 2030</p>	<p><b>ODS</b> Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas</p>	<p><b>PNPOT</b> Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território</p>
<p><b>Portugal 2030</b> Estratégia nacional para a política de coesão</p>	<p><b>PRR</b> Plano de Recuperação e Resiliência 2021 - 2026</p>	<p><b>PROT OVT</b> Plano Regional de Ordenamento do Território do Oeste e Vale do Tejo</p>
<p><b>Centro 2030</b> Contributo regional para a estratégia nacional Portugal 2030</p>	<p><b>PNI 2030*</b> Contributo regional para a estratégia nacional Portugal 2030  * infraestruturas</p> <p><b>RIS3 do Centro**</b> Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Centro  ** setorial</p>	<p><b>PROT Centro</b> Plano Regional de Ordenamento do Território do Centro</p>

Articulação da EIDT para o **Médio Tejo** com documentos estratégicos e ordenamento do território

Nota: os documentos considerados são os produzidos  
Fonte: EY-Parthenon

O OE2. Qualidade de vida pela promoção da coesão distintiva: atratividade populacional, inclusão e inovação social da estratégia para o Médio Tejo 2030 contribui para as agendas temáticas nacionais 1 e 2, e para as prioridades estratégicas 6 e 7 do Centro 2030.

Com o propósito de promover a coesão e a qualidade de vida, com tónica no **reforço de serviços diferenciadores e funções de valorização do habitat**, de forma a criar condições para tornar o Médio Tejo numa primeira opção para viver, o OE2. foca-se na fixação dos residentes, na atração de quem tem já ligação ao território e na retenção e captação de quem trabalha na região. A qualidade de vida pela promoção da coesão distintiva abrange diversos setores, desde a aposta em políticas de habitação diferenciadoras, à oferta de saúde qualificada, e à valorização do habitat.

Na região, esta esfera de atuação surge no alinhamento com a agenda Europeia “Uma Europa mais social”, e com a agenda nacional de “As pessoas primeiro: um equilíbrio demográfico, maior inclusão, menos desigualdades”. As prioridades identificadas no seguimento das linhas estratégicas visam a identificação de tipologias de exclusão social e desigualdades e a adoção de estratégias no sentido de apoiar a integração socioprofissional e o acesso a bens e serviços, da saúde à educação e à habitação. Visam ainda o combate ao abandono escolar e a dinamização da oferta educativa e da formação de adultos, numa linha estratégica mais relacionada com a qualificação da população residente.

O OE3. Qualificação dos recursos por valorização económica e sustentável: ambiente, turismo e produtos endógenos da estratégia para o Médio Tejo 2030 contribui para a agenda temática nacional 3, e para a prioridade estratégica 5 do Centro 2030.

**A ecologia e a sustentabilidade ambiental ocupam um lugar central na estratégia territorial** e têm uma ligação conexas com as linhas traçadas a nível nacional e regional. A valorização dos recursos endógenos passa pela vertente económica, explorando o potencial da economia circular através do aproveitamento de

resíduos, e pela vertente da sustentabilidade, com destaque para a floresta, os rios, a biomassa, as alterações climáticas, o hidrogénio e as adaptações em transição justa. A esta esfera acresce, do ponto de vista da estratégia Médio Tejo 2030, a promoção do potencial turístico com base nos fatores patrimoniais: as tradições, o património arquitetónico, cultural, religioso, e também o património natural, na forma de rios, rotas e florestas.

Os OE4. Resiliência do território e das suas articulações: afirmação funcional e equilibrada, OE5. Qualidade de acesso pela consolidação de redes: conectividade, acessibilidade e mobilidade, e OE6. Governança eficiente e integrada: adaptação estrutural, transição digital, economia do conhecimento e eficiência coletiva, assumindo-se como eixos de suporte ou articulação para a estratégia, destinam-se à facilitação de todo o processo de desenvolvimento do Médio Tejo no horizonte 2030. A sua articulação com o plano nacional e regional, não sendo necessariamente direta, assume um papel intermediário para que a concretização dos eixos motores e temáticos seja possível.

Ainda assim, é possível verificar pontos de ligação evidentes. A promoção de melhores condições para a internacionalização e cooperação internacional, pretendida através da PE8. do Centro 2030, e o assegurar da competitividade externa das cidades e regiões urbanas dos territórios de interior patente na prioridade 4 do Portugal 2030, pressupõe um aprimorar das articulações internas, uma melhoria das vias de conectividade e acessibilidade no seio da região, e uma governança integrada e inteligente. Além disso, a estratégia Centro 2030 aponta a promoção da melhoria de condições de conectividade digital e mobilidade em geral como uma das prioridades de desenvolvimento, uma linha estratégica com tradução direta para o OE5. Qualidade de acesso pela consolidação de redes: conectividade, acessibilidade e mobilidade. As prioridades estratégicas 3 e 4 definidas no Centro 2030 têm também relação direta com a resiliência do território e das suas articulações pretendida com o OE4 da estratégia Médio Tejo 2030.

Figura 12. Articulação da estratégia Médio Tejo 2030 com os documentos estratégicos âncora Portugal 2030 e Centro 2030



Nota: OE - Orientação Estratégica, PE - Prioridade Estratégica  
 Fonte: EY-Parthenon

### Plano de Recuperação e Resiliência 2021-2026

O Plano de Recuperação e Resiliência (PRR, versão de 22 de abril de 2021) insere-se no quadro de resposta europeia à emergência de saúde pública causada pelo vírus SARS-CoV-2 e alinha-se com o que são as prioridades europeias relativamente às alterações climáticas e à transição digital. O PRR é estruturante para projetos a executar no curto prazo

elegíveis aos fundos europeus do Quadro Financeiro Plurianual e do Next Generation EU.

O plano está assente em três dimensões, subdivididas em nove desígnios. Entre as três dimensões encontram-se a resiliência, a transição climática e a transição digital.

A resiliência está alicerçada em três roteiros: vulnerabilidades sociais, potencial produtivo e emprego, e competitividade e coesão territorial.

Dentro desta dimensão, a estratégia do Médio Tejo 2030 enquadra-se em vários dos pontos destacados no PRR, desde a **atenção dada aos cuidados de saúde primários e à reforma para a saúde mental, até à modernização do ensino e formação profissional**. A resposta aos problemas de envelhecimento e infância, a transformação da paisagem dos territórios de floresta vulneráveis, a reforma da prevenção e combate aos fogos rurais, e a gestão hídrica para o armazenamento e reutilização de água são também pontos em comum entre os dois planos.

A dimensão da transição climática encontra-se assente na **mobilidade sustentável, na descarbonização e bioeconomia, e na eficiência energética e renováveis**. O foco está na reforma do ecossistema dos transportes, na descarbonização da indústria, na produção de produtos de alto valor acrescentado a partir de recursos biológicos, na renovação do edificado com vista a uma maior eficiência energética, e na transição para o hidrogénio. As **preocupações com a mobilidade sustentável, com a economia circular e com o aproveitamento dos recursos endógenos** para a economia, numa tónica de sustentabilidade, presentes no Médio Tejo 2030, enquadram-se nesta dimensão.

Por fim, a transição digital surge no PRR através de três roteiros: escola digital, empresas 4.0, e administração pública digital. Também nesta esfera existe confluência de estratégias. **A transição digital está diretamente prevista na estratégia Médio Tejo 2030**, sendo que as suas aplicações são diversas, desde a modernização do parque empresarial à digitalização da administração pública e modernização administrativa. A digitalização está também presente de forma inerente noutras esferas de atuação como a mobilidade e o empreendedorismo.

#### Programa Nacional de Investimentos 2030

O Programa Nacional de Investimentos 2030 (PNI 2030) de outubro de 2020 prevê investimentos em quatro áreas temáticas estratégicas: transportes e mobilidade (58% do total); ambiente (16%); energia (23%); e regadio (3%). A articulação destas áreas com a estratégia Médio Tejo 2030 encontra-se nos OE3. Qualificação dos recursos por valorização económica e sustentável: ambiente, turismo e produtos endógenos, e OE4. Resiliência do território

e das suas articulações: afirmação funcional e equilibrada.

Dentro dos investimentos destacados para a área dos transportes e mobilidade, está previsto no Programa Nacional de Investimentos 2030 a **melhoria das acessibilidades na região do Médio Tejo, bem como a construção de uma nova ponte sobre o Rio Tejo entre Constância e Abrantes**.

O elevado foco nas acessibilidades do PNI 2030 vem reforçar a importância dada pelo Médio Tejo à **construção e reabilitação de novas infraestruturas que possibilitem um aumento da eficiência da mobilidade**, nomeadamente através da viabilização civil-militar do aeródromo de Tancos e da requalificação para a segurança ferroviária da Estação Central do Entroncamento.

#### Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Centro - RIS3 Centro (Revisão 2021-2027)

A revisão da Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Centro efetuada para o período 2021-2027, de abril de 2021, pretende incorporar as restrições impostas pela pandemia no sentido de interiorizar e adaptar o processo de desenvolvimento às mudanças ocorridas a nível económico e social.

Os desafios globais identificados neste documento (transição verde, transição digital e transição social) estão intimamente ligados aos desafios identificados na presente EIDT. Além disso, a estratégia encontra-se assente em quatro plataformas de inovação (valorizar recursos endógenos naturais, desenvolver soluções industriais sustentáveis, mobilizar tecnologias para a qualidade de vida, e promover inovação territorial), temáticas extensamente abrangidas na estratégia para o Médio Tejo 2030.



## 5. A operacionalização da estratégia

O capítulo 5 identifica os programas temáticos, as respetivas iniciativas âncora e os atores chave a envolver, de forma a garantir as condições necessárias à plena realização dos objetivos da estratégia.

A operacionalização da estratégia implica, por isso, colocar os projetos de iniciativa pública ou em parceria, de escala local (de relevância regional) e os projetos regionais, num racional estratégico e de atuação coerente.

Este capítulo também apresenta, de forma indicativa, as articulações dos programas temáticos e das iniciativas âncora com as orientações estratégicas do Médio Tejo 2030, a estratégia NUTS II Centro 2030 e as respostas estratégicas de contexto, neste caso, o PRR.

[5.1. A estrutura dos programas temáticos](#)

[5.2. A especificação dos programas temáticos](#)

[5.3. A articulação da estratégia com os Programas Temáticos](#)



## 5.1. A estrutura dos programas temáticos

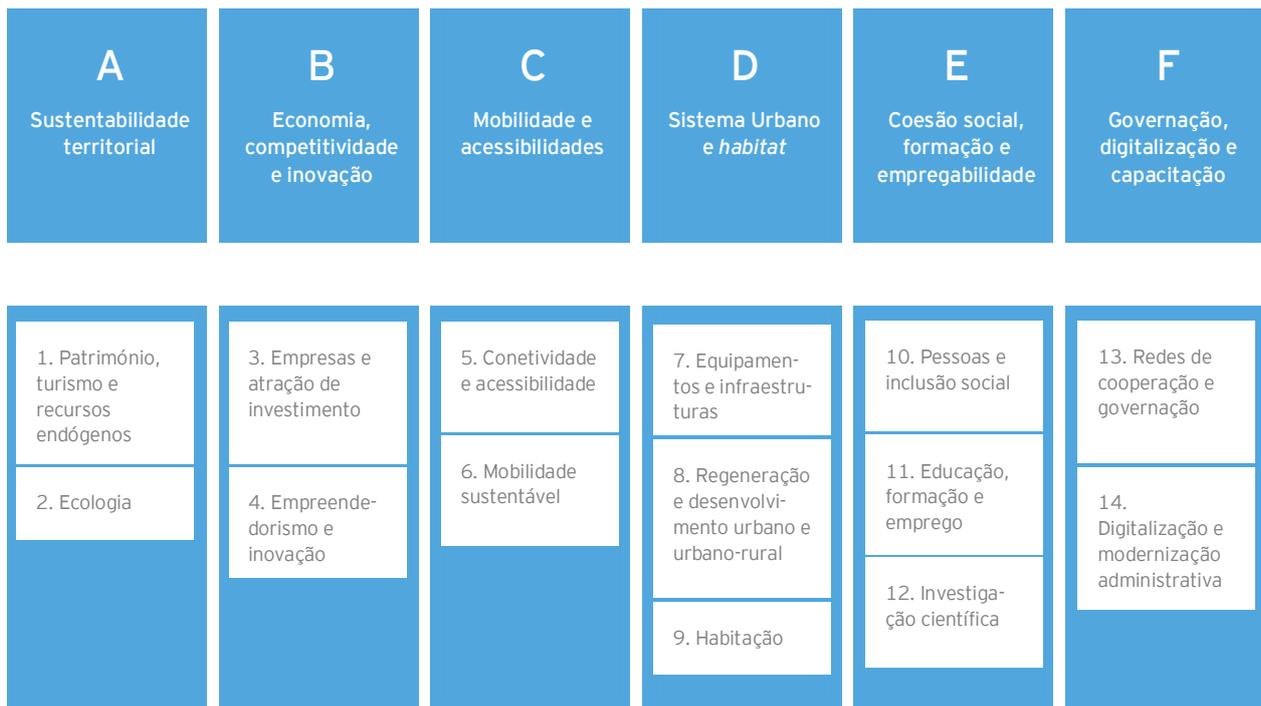
A operacionalização da estratégia desenvolvida para o Médio Tejo no horizonte 2030 assenta em **catorze programas temáticos**, definidos tendo em conta as prioridades de desenvolvimento da região, que podem ser agrupadas em **seis esferas de ação distintas**: sustentabilidade territorial; economia, competitividade e inovação; mobilidade e acessibilidades; sistema urbano e *habitat*; coesão social, formação e empregabilidade; governação, digitalização e capacitação (Figura 13).

Cada um dos programas temáticos é subdividido, quando se justifique, num conjunto de iniciativas

âncora que detalham os objetivos, os projetos emblemáticos, os potenciais parceiros e os eventuais promotores. Os programas temáticos, cuja **esfera não é divisível contém apenas uma iniciativa âncora**, diretamente correlacionada com o programa temático em questão.

Procede-se, também, de forma indicativa, às **articulações dos programas temáticos e das iniciativas âncora com as orientações estratégicas para o Médio Tejo 2030, a estratégia NUTS II Centro 2030 e com as respostas estratégicas de contexto, neste caso, o PRR.**

Figura 13. Esferas de atuação e programas temáticos do Médio Tejo 2030



Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

## 5.2. A especificação dos programas temáticos

São especificadas 6 esferas de ação, 14 programas temáticos e 17 iniciativas âncora para a operacionalização das estratégia Médio Tejo 2030.

As iniciativas âncora a desenvolver são apresentadas para cada programa temático, estabelecendo-se um mapeamento sucinto dos atores e parceiros a envolver bem como das articulações externas com instrumentos estratégicos e de planeamento do território.

As iniciativas-âncora agregam as ações/projetos relevantes para a concretização global da estratégia Médio Tejo 2030, podendo ser de iniciativa pública, privada ou mista e que encontram nos fundos comunitários uma possível forma de financiamento.

A tabela seguinte sintetiza os programas temáticos e respetivas iniciativas âncora (Quadro 4) e apresenta-se maior detalhe do quadro operacional, com exemplos de projetos emblemáticos por programa temático e iniciativa âncora no Quadro 8 do anexo 4.

Quadro 4. Síntese dos programas temáticos e iniciativas âncora

Esfera de atuação	Programa temático	Iniciativa âncora
<b>A.</b> Sustentabilidade territorial	1. Património, turismo e recursos endógenos	1.1. Qualificação e requalificação do património cultural 1.2. A natureza como recurso 1.3. Ordenamento do território
	2. Ecologia	2.1. Sustentabilidade e consciência ambiental
	3. Empresas e atração de investimento	3.1. Programa regional de atração de investimento
<b>B.</b> Economia, competitividade e inovação	4. Empreendedorismo e inovação	4.1. Rede de empreendedorismo, inovação e cooperação
	5. Conetividade e acessibilidade	5.1. Construção e requalificação de infraestruturas de mobilidade
<b>C.</b> Mobilidade e acessibilidades	6. Mobilidade sustentável	6.1. Mobilidade elétrica, suave e inteligente
	7. Equipamentos e infraestruturas	7.1. Recuperação das condições de saúde da região 7.2. Revitalização das infraestruturas de ensino / apoio social
<b>D.</b> Sistema urbano e <i>habitat</i>	8. Regeneração e desenvolvimento urbano e urbano-rural	8.1. Requalificação e reabilitação de espaços urbanos e urbanos-rurais
	9. Habitação	9.1. Programa regional para a habitação
	10. Pessoas e inclusão social	10.1. Inclusão através da participação ativa
<b>E.</b> Coesão social, formação e empregabilidade	11. Educação, formação e emprego	11.1. Valorização do capital humano
	12. Investigação científica	12.1. Desenvolvimento de centros e projetos de investigação
<b>F.</b> Governança, digitalização e capacitação	13. Redes de cooperação e governação	13.1. Redes de governação interligadas, eficazes e eficientes
	14. Digitalização e modernização administrativa	14.1. Transição digital na administração

## A. Sustentabilidade territorial

<b>Programa Temático 1</b>	<b>Património, turismo e recursos endógenos</b>
----------------------------	---

O primeiro programa temático centra-se no desenvolvimento de iniciativas de **valorização do território através do desenvolvimento do potencial turístico do seu património cultural e das suas características geográficas.**

Desta forma, incluem-se neste programa iniciativas que, por um lado, promovam a qualificação dos produtos endógenos da região e requalifiquem o seu património arquitetónico e/ou imaterial e, por outro lado, valorizem o património natural de uma forma sustentável. Tendo em vista o aproveitamento total do potencial da região, incluem-se também iniciativas que visam reforçar a rede de apoio às atividades turísticas, nomeadamente, iniciativas para a dinamização da rede museológica regional, qualificação da oferta turística e de preservação dos recursos naturais.

Tendo em conta os objetivos de desenvolvimento sustentável assumidos região pela região, as iniciativas deste programa temático têm em consideração fatores relacionados com a inclusão social e o respeito pelo meio ambiente. Como tal, as iniciativas apresentadas estão frequentemente relacionadas e interligadas com o programa temático 2.

<b>Iniciativa âncora 1.1.</b>	<b>Qualificação e requalificação do património cultural</b>
-------------------------------	---

Esta iniciativa surge com o intuito de aproveitar o potencial da densidade patrimonial e cultural do Médio Tejo, com o objetivo de criar condições para um esforço de valorização conjunta que permita, por igualmente, o crescimento económico de áreas diretamente ligadas ao património da região, como são exemplo o turismo, a restauração ou, em termos de cadeia de valor, as indústrias culturais e criativas.

Engloba o conjunto de iniciativas promovidas no sentido de requalificar e valorizar o património cultural, tanto a nível material como imaterial. Incorpora também ações direcionadas à dinamização das principais atrações e potenciais fatores de atratividade turística, e reforço da valorização dos produtos locais (p.e, por via da certificação), a criação de rotas e itinerários e programação cultural integrada.

O impacto esperado desta iniciativa são a valorização e preservação dos "patrimónios" do Médio Tejo e dos produtos endógenos, através de projetos como a pré-intervenção no património medieval ou a recuperação, valorização e certificação de produtos locais e ainda ao desenvolvimento de produtos turísticos inovadores e adequados ao potencial regional como o fortalecimento da rede museológica regional ou a dinamização de rotas e itinerários turístico-culturais.

**Potenciais promotores:**

- ▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo
- ▶ Administração local
- ▶ Administração central
- ▶ Entidades privadas

**Potenciais parceiros:**

- ▶ Turismo do Centro
- ▶ Associações de Desenvolvimento Local
- ▶ Ministério da Cultura

**Escala de impacto:**

**Regional**

Articulação EIDT 2021-2027	Articulação Centro 2030	Articulação PRR
OE3. Qualificação dos recursos por valorização económica e sustentável: ambiente, turismo e produtos endógenos	PE3. Valorizar e densificar o sistema urbano regional PE4. Combater as fragilidades e vulnerabilidades de diferentes tipos de territórios da região	C03. Respostas Sociais

Iniciativa âncora 1.2.		A Natureza como recurso	
<p>A Natureza e o património natural, são reconhecidos como recursos de valor estratégico para a dinamização económica de qualquer região. No caso do Médio Tejo , a densidade de valores naturais (Serras, rios e afluentes, floresta...), justifica a especial atenção a esta temática. Subjacente está a perspetiva da preservação, mas, igualmente, o imenso potencial que importa explorar, de forma sustentável, em linha com as preocupações ambientais e com os impactos das alterações climáticas e considerar o interesse paisagístico desses recursos.</p> <p>É nesta linha de ação que surge esta iniciativa, que pressupõe o aproveitamento estratégico das mais-valias naturais do território numa visão concertada de economia sustentável. Envolve a promoção do património natural na ótica estrita da respetiva valorização, enquanto fator de sustentabilidade e atratividade turística (rotas e percursos), e também pelo potencial gerador de riqueza através da exploração de energias renováveis e da economia da floresta.</p> <p>O impacto ambicionado desta iniciativa liga-se à promoção de economia circular e na promoção dos rios como elementos de sustentabilidade e desenvolvimento económico, através de projetos como a criação e requalificação de praias fluviais e a Ação Integrada de Proteção e Valorização do Rio Tejo e Rio Zêzere e seus afluentes.</p>			
<p><b>Potenciais promotores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo</li> <li>▶ Administração local</li> <li>▶ Administração central</li> <li>▶ Entidades privadas</li> </ul>		<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ministério da Agricultura</li> <li>▶ Agência Portuguesa do Ambiente</li> <li>▶ Proprietários florestais</li> <li>▶ ICNF</li> </ul>	
<p><b>Escala de impacto:</b></p>		<p><b>Regional</b></p>	
<p><b>Articulação EIDT 2021-2027</b></p>		<p><b>Articulação Centro 2030</b></p>	<p><b>Articulação PRR</b></p>
<p>OE3. Qualificação dos recursos por valorização económica e sustentável: ambiente, turismo e produtos endógenos</p>		<p>PE4. Combater as fragilidades e vulnerabilidades de diferentes tipos de territórios da região PE5. Adaptar proativamente a região à emergência climática e à descarbonização</p>	<p>C08. Florestas C09. Gestão Hídrica</p>

Iniciativa âncora 1.3.		Ordenamento do território	
<p>A região do Médio Tejo dispõe de recursos naturais com potencial de valorização para a criação de valor económico. Para tal, é necessária uma estratégia de gestão do território que assegure as condições necessárias à exploração destes recursos considerando a preservação e a sustentabilidade dos mesmos.</p> <p>A presente iniciativa engloba atividades de planeamento, ordenamento e gestão da floresta. Estas iniciativas são a base da valorização dos recursos naturais da região de forma a estes poderem ser explorados por outras atividades. Nomeadamente, estas permitem a valorização do potencial paisagístico existente no território como um dos motores de desenvolvimento do potencial turístico da região e permitem uma gestão da floresta capaz de garantir uma valorização económica da mesma numa ótica de sustentabilidade.</p> <p>Assim, estas iniciativas têm como principais objetivos garantir uma gestão do território vocacionada para a proteção dos recursos de uma forma preventiva e potenciar a reabilitação e regeneração no reforço da atratividade territorial.</p>			
<p><b>Potenciais promotores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo</li> <li>▶ Administração local</li> <li>▶ Entidades privadas</li> </ul>		<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ministério da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural</li> </ul>	
<p><b>Escala de impacto:</b></p>		<p><b>Regional</b></p>	
<p><b>Articulação EIDT 2021-2027</b></p>		<p><b>Articulação Centro 2030</b></p>	<p><b>Articulação PRR</b></p>
<p>OE3. Qualificação dos recursos por valorização económica e sustentável: ambiente, turismo e produtos endógenos</p>		<p>PE5. Adaptar proativamente a região à emergência climática e à descarbonização</p>	<p>C08. Florestas C09. Gestão Hídrica</p>

<b>Programa Temático 2</b>	<b>Ecologia</b>
----------------------------	-----------------

O segundo programa temático centra-se no desenvolvimento de **iniciativas que promovam a sustentabilidade ambiental na região**. Assim, de uma forma geral, estas iniciativas visam combater as alterações climáticas através do apoio à transição da região para um modelo de economia circular e da melhoria da qualidade ambiental dos espaços urbanos e rurais.

Tendo em conta que os problemas ambientais afetam toda a sociedade, a sua resolução exige uma ação coletiva. Como tal, este programa temático engloba iniciativas com âmbitos de atuação distintos e desenvolvidas por diferentes atores e entidades. Em concreto, este programa abrange iniciativas de combate ativo aos problemas ambientais e iniciativas que procuram alertar, consciencializar e promover uma atitude cívica por parte de toda a população em relação às temáticas ambientais.

<b>Iniciativa âncora 2.1.</b>	<b>Sustentabilidade e consciência ambiental</b>
-------------------------------	---

A emergência climática exige uma resposta articulada das regiões capaz de mobilizar a sociedade civil na transformação dos seus hábitos e comportamentos. As regiões têm um papel preponderante na ativação de uma transição proativa para um sistema económico circular e ambientalmente sustentável.

No âmbito estratégico, a presente iniciativa âncora tem presente a execução do plano integrado e sustentável de regras de espaços verdes, a implementação do Plano Intermunicipal de Adaptação às alterações climáticas do Médio Tejo e a Implementação Plano Intermunicipal de Economia Circular do Médio Tejo.

No âmbito operacional, estão presentes ações como a promoção do hidrogénio na região, a reconversão da Central Termoelétrica do Pego. Para além disto, pretende-se promover a sustentabilidade ecológica do património natural do Médio Tejo. Nomeadamente, a implementação da recolha seletiva de bio resíduos, a criação do corredor ecológico do Rio Almonda.

No geral, estas iniciativas procuram promover a qualidade ambiental dos espaços urbanos e rurais através da implementação da economia circular e da incrementação uma cultura cívica e empresarial que promova a maximização dos elementos de sustentabilidade associados à relação economia-tecnologia-ambiente. Desta forma pretende-se prosseguir o compromisso regional na sustentabilidade ambiental.

<p><b>Promotor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo</li> <li>▶ Administração local</li> <li>▶ Administração central</li> <li>▶ Entidades privadas</li> </ul>	<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ministério da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural</li> <li>▶ Agência Portuguesa do Ambiente</li> <li>▶ Proprietários florestais</li> <li>▶ ICNF</li> </ul>
---	--

<b>Escala de impacto:</b>	<b>Regional</b>	
<b>Articulação EIDT 2021-2027</b>	<b>Articulação Centro 2030</b>	<b>Articulação PRR</b>
OE3. Qualificação dos recursos por valorização económica e sustentável: ambiente, turismo e produtos endógenos	PE5. Adaptar proativamente a região à emergência climática e à descarbonização	C08. Florestas C09. Gestão Hídrica C11. Descarbonização da Indústria C12. Bioeconomia C14 Hidrogénio e Renováveis

## B. Economia, competitividade e inovação

### Programa Temático 3

### Empresas e atração de investimento

O terceiro programa engloba iniciativas que têm como objetivo principal o **desenvolvimento do tecido empresarial do Médio Tejo**. O foco de ação divide-se em duas vertentes principais: a primeira consiste em apoiar as empresas já estabelecidas, através de iniciativas de qualificação e capacitação que permitam a estas empresas crescerem e expandirem-se tanto no mercado nacional como nos mercados internacionais; a segunda relaciona-se com a melhoria das condições de atratividade de investimento da região, pretendendo uma melhoria da oferta de condições empresariais através da requalificação das zonas e parques empresariais, tendo em vista a diversificação económica.

Desta forma, o programa passa pela **valorização e dinamização dos principais setores de atividade da região**, como o caso do setor da logística e a indústria transformadora, e pelo aproveitamento da sua posição geográfica, em concreto, pela afirmação da região como a Porta Norte de Lisboa.

Tendo em conta o aumento das necessidades de uma força de trabalho qualificada e preparada para os novos desafios globais por parte das empresas, estas iniciativas estão frequentemente relacionadas com o programa temático 11. Para além disto, a competitividade das empresas está muito dependente da qualidade dos acessos e infraestruturas que têm ao seu dispor. Como tal, também se verifica uma importante relação entre o presente programa temático e o programa 5.

#### Iniciativa âncora 3.1.

#### Programa regional de atração de investimento

A criação um programa estruturado com condições para a atração e retenção de investimento são princípios importantes para o desenvolvimento sustentado do Médio Tejo, possibilitando a criação de emprego e o desenvolvimento de infraestruturas na região, entre outros benefícios. A proximidade à AML, território dinâmico do ponto de vista económico e populacional, é uma oportunidade estruturante, podendo a região do Médio Tejo, assumir-se como espaço alternativo/complementar para as empresas e indústrias que pretendam expandir a atividade, tanto em termos físicos como em termos de diversificação do próprio negócio.

Esta iniciativa tem implícita o reforço da identidade empresarial do território com foco na área logística, com particular ênfase na promoção do Médio Tejo enquanto Porta Norte de Lisboa e em áreas emergentes como a tecnologia. Pressupõe a expansão e requalificação das zonas industriais, reabilitação dos parques empresariais e dos parques de negócios do território no sentido de aumentar o dinamismo e a resiliência do tecido empresarial. O impacto objetivo desta iniciativa é criar um sistema pró-ativo de captação e fixação de investimento empresarial onde se enquadram alguns projetos como a criação de um parque industrial, logístico e tecnológico em Areias ou a modernização de variados parques de negócio. Na fase pós-pandémica e, no contexto da reorganização geográfica ou das novas opções dos investidores, importa promover a região como espaço capacitado e infraestruturado para receber novos projetos e de maior valor acrescentado.

#### Potenciais promotores:

- ▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo
- ▶ Administração local

#### Potenciais parceiros:

- ▶ Administração Central
- ▶ Entidades privadas
- ▶ AICEP/IAPMEI

#### Escala de impacto:

Regional

Articulação EIDT 2021-2027	Articulação Centro 2030	Articulação PRR
OE1. Renovação do modelo competitivo regional: internacionalização, investimento e inovação	PE1. Reforçar e diversificar territorialmente as dinâmicas de inovação PE8. Promover as melhores condições para a internacionalização e cooperação internacional	C05. Capitalização e Inovação empresarial C07. Infraestruturas

**Programa Temático 4 Empreendedorismo e inovação**

Tendo em conta o **potencial inovador demonstrado pela região**, neste programa temático estão presentes iniciativas que visam **promover o espírito empreendedor reforçando o apoio prestado pelos principais pontos de inovação** já existentes.

Desta forma, o TAGUSVALLEY, em conjunto com outras entidades, procuram criar o ecossistema ideal para a inovação através da promoção da interação entre investigação, inovação, empreendedorismo e competitividade empresarial. As iniciativas deste programa procuram dotar estes centros de todas as ferramentas necessárias para o acompanhamento do processo de incubação de projetos inovadores.

As iniciativas deste programa temático pretendem trazer à região as **condições necessárias para o apoio ao empreendedorismo**, caminhando no sentido de reforçar a posição da região como um dos principais polos inovadores a nível nacional.

**Iniciativa âncora 4.1. Rede de empreendedorismo, inovação e cooperação**

A continuação do desenvolvimento do potencial inovador da região carece de meios capazes de desenvolver redes de cooperação que permitam mobilizar o atual ecossistema empresarial e empreendedor do Médio Tejo.

A presente iniciativa engloba ações que visam reforçar o empreendedorismo através da consolidação dos principais pontos de inovação já presentes no território, nomeadamente, o TagusValley, NERSANT e IPT. Para além disto, pretende-se reforçar as dinâmicas de investigação no território através da criação de centros de valorização do conhecimento.

Assim, estas iniciativas pretendem promover um ecossistema de inovação empresarial, internacionalização e partilha de conhecimento integrado e com forte aderência à realidade económica regional e alinhada com especificidades setoriais atuais e aquelas que se pretendem promover.

**Potenciais promotores:**

- ▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo
- ▶ Administração local
- ▶ Entidades privadas

**Potenciais parceiros:**

- ▶ Administração Central
- ▶ CIM Médio Tejo
- ▶ TagusValley
- ▶ IPT
- ▶ NERSANT

**Escala de impacto:**

**Regional**

Articulação EIDT 2021-2027	Articulação Centro 2030	Articulação PRR
OE1. Renovação do modelo competitivo regional: internacionalização, investimento e inovação OE6. Governação eficiente e integrada: adaptação estrutural, transição digital	PE1. Reforçar e diversificar territorialmente as dinâmicas de inovação PE7. Promover e reforçar a melhoria de qualificações de ativos e de população em geral	C05. Capitalização e Inovação empresarial C06. Qualificações e Competências

### C. Mobilidade

Programa Temático 5	Conetividade e acessibilidade
---------------------	-------------------------------

As iniciativas do quinto programa têm como objetivo dotar a região de uma rede de infraestruturas de mobilidade eficaz e eficiente. Esta rede deverá, por um lado, funcionar como elo de ligação dos variados polos urbanos da região e das áreas empresariais e, por outro lado, garantir acessibilidades inter-regionais rápidas e fluídas, com particular destaque para as ligações com a região de Lisboa.

Estas iniciativas permitem que a região se posicione definitivamente como a Porta Norte de Lisboa. Para tal, serão essenciais projetos como a construção de *missing links* e a renovação das vias já existentes.

Tendo em conta os objetivos de sustentabilidade assumidos pela região, estas iniciativas incluem não só o investimento em infraestruturas de rodoviárias, mas também o reforço das infraestruturas ferroviárias e a requalificação das mesmas de modo a reforçar a posição da região como centro ferroviário nacional.

Iniciativa âncora 5.1.	Construção e requalificação de infraestruturas de mobilidade
------------------------	--

As condições de mobilidade são relevantes do ponto de vista da coesão territorial, sustentabilidade e competitividade e atratividade residencial. A posição geográfica do Médio Tejo garante ao território uma posição central na conectividade do país, nomeadamente em termos logísticos. De forma a maximizar as potencialidades resultantes desta característica, importa promover na região uma rede de infraestruturas de mobilidade eficaz e eficiente.

A presente iniciativa engloba, por isso, ações que visam a requalificação e reforço destas infraestruturas. Ao nível das infraestruturas rodoviárias destaca-se a necessidade de uma nova ponte sobre o rio Tejo e a conclusão do IC9. Ao nível das infraestruturas rodoviárias destaca-se a necessidade de requalificação e melhoria das interfaces das estações ferroviárias com os terminais rodoviários desenvolvimento de soluções intermodais. Ao nível do transporte aéreo destaca-se a necessidade da reconversão do Aeródromo de Tancos com valências adequadas às necessidades de logística e transporte regionais e nacionais.

Com estas ações pretende-se promover as ligações intrarregionais e a uma efetiva mobilidade regional, global e sustentável.

**Potenciais promotores:**

- ▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo
- ▶ Administração local
- ▶ Administração central
- ▶ Entidades privadas

**Potenciais parceiros:**

- ▶ Infraestruturas de Portugal
- ▶ Administração Pública
- ▶ Administração Central

**Escala de impacto:**

Regional

Articulação EIDT 2021-2027	Articulação Centro 2030	Articulação PRR
OE5. Qualidade de acesso pela consolidação de redes: conectividade, acessibilidade e mobilidade	PE2. Promover a melhoria das condições de conectividade digital e de mobilidade em geral PE3. Valorizar e densificar o sistema urbano regional PE4. Combater as fragilidades e vulnerabilidades de diferentes tipos de territórios da região	C07. Infraestruturas C15. Mobilidade Sustentável

## Programa Temático 6

## Mobilidade sustentável

As iniciativas do sexto programa enquadram-se no âmbito do **combate às alterações climáticas e da promoção da sustentabilidade da região**, focando-se na promoção de novas formas de **mobilidade suave e na implementação de mobilidades urbanas inteligentes**.

Em concreto, pretende repensar-se a forma como a mobilidade é entendida no contexto urbano, abrindo espaço para mais investimento na mobilidade sustentável através de vias cicláveis e do estímulo à utilização de meios de locomoção fora do espectro dos combustíveis fósseis.

Estas iniciativas pretendem também repensar a mobilidade através dos transportes públicos, enquadrado a região num sistema de mobilidade urbana mais inteligente.

## Iniciativa âncora 6.1.

## Mobilidade elétrica, suave e inteligente

Os quadros comunitários de apoio e diferentes estudos de entidades competentes apontam a mobilidade elétrica como uma alternativa cada vez mais do presente e não do futuro. Tendo isto em conta, a estratégia da região reconhece que é importante que o Médio Tejo oriente as suas intervenções para responder às exigências de sustentabilidade

Iniciativas de mobilidade que promovam a concordância com os objetivos da sustentabilidade ambiental implícitos aos desafios impostos pelas alterações climáticas são algumas das iniciativas aqui presentes. Desta forma pretende-se promover para a transição de uma economia baseada nos combustíveis fósseis para uma economia ambientalmente sustentável através da expansão e/ou implementação de novas formas de mobilidade.

Alguns dos efeitos desejados com esta iniciativa são o prosseguimento da promoção da mobilidade suave e da mobilidade urbana inteligente e a promoção das ligações intrarregionais. Alguns projetos em destaque são a execução do corredor verde no parque urbano de S. Lourenço, Aquapolis e Centro Histórico e o desenvolvimento do Transporte a Pedido no Médio Tejo, entre outras soluções de transporte flexível.

## Potenciais promotores:

- ▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo
- ▶ Administração local
- ▶ Entidades privadas

## Potenciais parceiros:

- ▶ Infraestruturas de Portugal
- ▶ Administração Pública
- ▶ Administração Central

## Escala de impacto:

## Regional

## Articulação EIDT 2021-2027

OE5. Qualidade de acesso pela consolidação de redes: conectividade, acessibilidade e mobilidade

## Articulação Centro 2030

PE2. Promover a melhoria das condições de conectividade digital e de mobilidade em geral  
PE3. Valorizar e densificar o sistema urbano regional

## Articulação PRR

C15. Mobilidade Sustentável

#### D. Sistema urbano e *habitat*

Programa Temático 7	Equipamentos e Infraestruturas
<p>No sétimo programa estão incluídas iniciativas que visam <b>dotar as zonas residenciais de equipamentos e infraestruturas que garantam a capacidade de prestação de serviços de qualidade aos habitantes</b> da região. Estas iniciativas contribuem assim para o objetivo da melhoria das condições de vida no Médio Tejo como força dinâmica renovada de fixação e retenção populacional.</p> <p>Entre outros, destaca-se o <b>investimento nos setores da saúde e da educação</b>. Desta forma pretende recuperar-se as condições de saúde e melhorar as condições de apoio social aos residentes da região, através da promoção de iniciativas de reabilitação das infraestruturas hospitalares e de construção de outras estruturas de apoio como, por exemplo, lares de idosos. Para além disto, estas são também iniciativas essenciais para a implementação de uma educação de excelência no Médio Tejo e no combate ao abandono escolar.</p>	
Iniciativa âncora 7.1.	Recuperação das condições de saúde da região
<p>A pandemia provocada pelo vírus COVID-19 afetou a saúde pública através de diferentes vertentes que, em alguns casos, ainda não são totalmente compreendidas. A pandemia condicionou a oferta de serviços de saúde a toda a população. A priorização do combate à pandemia levou a um adiamento de consultas, tratamentos e diagnósticos que se podem traduzir num aumento da pressão dos serviços de saúde num futuro próximo. Por outro lado, são ainda pouco conhecidos os efeitos na saúde mental resultantes da experiência de um confinamento prolongado. Estes diversos desafios na área da saúde requerem um setor resiliente. Para tal, é importante melhorar a capacidade de resposta. Assim, constituem a presente iniciativa âncora projetos estruturantes que reforcem a oferta de serviços de saúde na região. Em conjunto estes projetos pretendem, por um lado, aumentar a própria oferta e, por outro lado, reconfigurar a oferta atual de forma melhorar a eficiência, eficácia e operacionalização dos recursos já existentes.</p> <p>No âmbito do qualificação e diferenciação da oferta de serviços de saúde destacam-se, por exemplo, a construção de uma unidade de cuidados continuados, a ampliação do Hospital de São João Batista do Entroncamento e a promoção de um novo Hospital de iniciativa privada em Fátima.</p> <p>No âmbito da reconfiguração da oferta atual destaca-se a reestruturação das unidades hospitalares da região. Para além deste, podem ser considerados outros projetos que englobam áreas como a digitalização da saúde ou a saúde de proximidade. No primeiro caso, a reestruturação hospitalar pode ser uma boa oportunidade para implementar sistemas digitais inovadores que garantam uma melhor gestão da informação e que permitam um atendimento mais rápido, personalizado e eficaz. No segundo caso, a promoção de prestação de alguns cuidados de saúde primários entidades como farmácias enquadra-se na lógica de uma saúde de proximidade. Por um lado, a diversificação geográfica das farmácias é maior e, por outro lado, o atendimento é menos burocrático.</p> <p>O impacto expectável desta iniciativa é a promoção de políticas familiarmente responsáveis, respostas específicas na área da saúde, às necessidades pós-pandémicas e aos novos desafios de modernização do setor da saúde.</p>	
<p><b>Potenciais promotores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administração local</li> <li>▶ Administração central</li> <li>▶ Entidades privadas</li> </ul>	<p><b>Potenciais parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ministério da Saúde</li> <li>▶ Centro Hospitalar do Médio Tejo</li> <li>▶ Administração Central</li> </ul>
<p><b>Escala de impacto:</b></p>	<p><b>Regional</b></p>

Articulação EIDT 2021-2027	Articulação Centro 2030	Articulação PRR
OE2. Qualidade de vida pela promoção da coesão distinta: atratividade populacional, inclusão e inovação social OE4. Resiliência do território e das suas articulações: afirmação funcional e equilibrada	PE4. Combater as fragilidades e vulnerabilidades de diferentes tipos de territórios da região PE6. Acelerar a conceção e operacionalização de respostas a novos e velhos problemas sociais	C01. Serviço Nacional de Saúde C03. Respostas Sociais C07. Infraestruturas

<b>Iniciativa âncora 7.2.</b>	<b>Revitalização das infraestruturas de ensino/apoio social</b>
-------------------------------	---

A promoção da qualidade de vida e da coesão social não podem ser dissociadas das condições de infraestrutura de ensino/apoio social. Como tal, o Médio Tejo o que está implícita a esta iniciativa âncora é a convicção de que a região só pode ambicionar atingir esse objetivo se existir uma continuação/conclusão da reabilitação, requalificação e construção de infraestruturas que respondam às necessidades.

Entre as medidas englobadas nesta iniciativa destaca-se o apoio às infraestruturas de cuidados sociais através da construção de novos lares de idosos, como resposta ao envelhecimento da população e, da requalificação das IPSS do território. Representam uma melhoria abrangente das infraestruturas que servem de apoio social aos residentes do Médio Tejo.

Estes investimentos têm presente a ambição de promover o conceito de *smart human cities* (cidades médias inteligentes), o desenvolvimento da economia e inovação social com respostas sociais multi-público e multidisciplinares e a estruturação de políticas de habitação atrativas e diferenciadoras. Outro dos impactos pretendidos são a promoção de uma educação de excelência (do básico ao superior), do combate ao abandono escolar e de políticas familiarmente responsáveis. Por fim, todos estes objetivos pretendem potenciar a reabilitação e regeneração urbana no reforço da atratividade territorial.

**Potenciais promotores:**

- ▶ Administração local
- ▶ Administração central
- ▶ Entidades privadas

**Potenciais parceiros:**

- ▶ IPSS
- ▶ Administração Central
- ▶ Privados

**Escala de impacto:**

Regional

Articulação EIDT 2021-2027	Articulação Centro 2030	Articulação PRR
OE2. Qualidade de vida pela promoção da coesão distinta: atratividade populacional, inclusão e inovação social	PE4. Combater as fragilidades e vulnerabilidades de diferentes tipos de territórios da região PE6. Acelerar a conceção e operacionalização de respostas a novos e velhos problemas sociais PE7. Promover e reforçar a melhoria de qualificações de ativos e de população em geral	C07. Infraestruturas C03. Respostas Sociais

**Programa Temático 8**

**Regeneração e desenvolvimento urbano e urbano-rural**

O oitavo programa temático inclui iniciativas que têm como objetivo a **melhoria do ambiente urbano**, através de **esforços de regeneração e valorização urbanística e da melhoria das ligações entre os espaços urbanos e rurais**. Este programa enquadra-se no objetivo de melhoria das condições de fixação e atração de população.

As iniciativas do programa dividem-se entre a reabilitação do edificado e a construção de espaços comunitários como jardins e parques públicos. No entanto, as duas vertentes encontram-se relacionadas, uma vez que algumas iniciativas preveem a reconversão de antigos edifícios (como o caso da praça de touros e do Mercado Municipal) em novos equipamentos para usufruto dos cidadãos.

**Iniciativa âncora 8.1.**

**Requalificação e reabilitação de espaços urbanos e urbanos-rurais**

Esta iniciativa tem subjacente a criação de condições para combater vulnerabilidades do território do Médio Tejo relacionadas com os variados tipos de território da região e, com a premência de operacionalizar e conceber resposta ao tecido urbano e urbano-rural que cobre grande parte da região.

Reconhecer e apostar na reabilitação do edificado diverso nos centros urbanos do território, acompanhada da requalificação e criação de praças públicas, parques, jardins e espaço público ou eficiência energética, são alguns dos princípios desta iniciativa. Envolve ainda a reconversão do edificado não-utilizado em espaços comunitários.

Os objetivos gerais da iniciativa são a afirmação funcional no contexto da Grande Região de Lisboa e a potenciação da reabilitação e regeneração urbana, enquanto instrumentos de reforço da atratividade territorial. A iniciativa irá ainda mais além, alargando os seus objetivos à valorização e preservação, de forma integrada, dos "patrimónios" do Médio Tejo e dos produtos endógenos e a criação um sistema pró-ativo de captação e fixação de investimento empresarial. Engloba também intervenções de valorização dos espaços rurais.

**Potenciais promotores:**

- ▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo
- ▶ Administração local
- ▶ Entidades privadas

**Potenciais parceiros:**

- ▶ Privados

**Escala de impacto:**

**Regional**

**Articulação EIDT 2021-2027**

OE2. Qualidade de vida pela promoção da coesão distinta: atratividade populacional, inclusão e inovação social  
 OE4. Resiliência do território e das articulações: afirmação funcional e equilibrada

**Articulação Centro 2030**

PE3. Valorizar e densificar o sistema urbano regional  
 PE4. Combater as fragilidades e vulnerabilidades de diferentes tipos de territórios da região  
 PE6. Acelerar a conceção e operacionalização de respostas a novos e velhos problemas sociais

**Articulação PRR**

C02. Habitação  
 C03. Respostas Sociais  
 C07. Infraestruturas  
 C13. Eficiência Energética em Edifícios

Programa Temático 9	Habitação
---------------------	-----------

A garantia de condições de acesso à habitação é algo essencial na fixação e captação de residentes para a região. Como tal, o nono programa agrega iniciativas que visam **assegurar o acesso à habitação em todos os municípios da região**. Para tal, destacam-se as iniciativas de criação de programas de habitação a custos controlados e rendas apoiadas.

Neste programa estão também incluídas iniciativas de apoio e inclusão social relacionadas com habitação. Estas pretendem dar resposta a situação de emergência social já identificadas e prevenir a região com recursos para casos extraordinários. Entre outros, destacam-se as iniciativas de demolição de barracas e realojamento dos seus habitantes e compra ou construção de residências de emergência para situações pontuais, originando um aumento da resiliência regional para estas ocorrências.

Iniciativa âncora 9.1.	Programa regional para a habitação
------------------------	------------------------------------

As condições de habitação da região são um fator chave na qualidade de vida de um território e no reforço da atratividade residencial. Neste sentido, por um lado, é necessário prosseguir com as políticas de habitação que assegurem condições habitacionais condignas para todos os atuais habitantes do Médio Tejo. Por outro lado, através destas políticas, pretende-se que as condições habitacionais do território se destaquem como fator diferenciador na capacidade de atração população, nomeadamente de população jovem com potencial para se fixar e dinamizar o território, promovendo o rejuvenescimento destes territórios.

Assenta nas iniciativas englobadas nas políticas habitacionais aquelas que contribuem para uma melhoria da qualidade de vida na região do Médio Tejo de forma a fomentar uma dinâmica renovada de fixação e retenção populacional através de políticas de habitação atrativas e diferenciadoras.

**Potenciais promotores:**

- ▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo
- ▶ Administração local
- ▶ Entidades privadas

**Potenciais parceiros:**

- ▶ Privados

**Escala de impacto:**

Regional

Articulação EIDT 2021-2027	Articulação Centro 2030	Articulação PRR
OE2. Qualidade de vida pela promoção da coesão distinta: atratividade populacional, inclusão e inovação social	PE6. Acelerar a conceção e operacionalização de respostas a novos e velhos problemas sociais	C02. Habitação

## E. Coesão social, formação e empregabilidade

### Programa Temático 10

### Pessoas e inclusão social

O décimo programa temático engloba iniciativas que provem o Médio Tejo como uma **região de excelência para primeira escolha de residência**, mas que não estão diretamente relacionadas com as condições habitacionais. Estas iniciativas visam desenvolver diferentes âmbitos da sociedade, como a cultura, a educação, e a saúde, de forma a melhorar as condições de atratividade da região. Em concreto, pretende dotar-se a região de **programas educacionais de excelência que contribuam para a diminuição do abandono escolar, de instrumentos eficazes na área da saúde e ação social e de soluções inovadoras no âmbito da inclusão social**.

Este programa explora a importância das diversas dimensões da sociedade necessárias ao desenvolvimento de uma região dinâmica e próspera tanto em termos sociais como em termos económicos. A criação de condições de captação e fixação de população em conjunto com a promoção da inclusão social são fatores preponderantes no desenvolvimento de uma sociedade dinâmica e inovadora.

#### Iniciativa âncora 10.1.

#### Inclusão através da participação ativa

As tendências de desenvolvimento dos modelos de participação cívica ativa estão cada vez mais direcionadas para soluções multidisciplinares que não deixem de lado nenhuma camada da população, encontrando assim respostas para os variados problemas sociais de uma região que depois se espelham, entre outros, na capacidade de atração de um território.

Estão subjacentes iniciativas que pretendem melhorar a qualidade de vida da população e incentivar uma participação ativa na sociedade através do desenvolvimento de projetos/investimentos que visem a promoção da prática desportiva, do fomento da cultura como forma de diminuição das assimetrias sociais e integração social e da sensibilização para a importância da saúde mental no bem-estar e na qualidade de vida.

Para ir de encontro à concretização da iniciativa mencionada os objetivos propostos vão desde o desenvolvimento da economia e inovação social com respostas sociais multi-público e multidisciplinares até à implementação de programas de inclusão ativa e integração de migrantes e da promoção de uma educação de excelência (do básico ao superior). Não é ainda de descurar a procura de respostas específicas na área da saúde.

#### Potenciais promotores:

- ▶ Administração local
- ▶ Entidades privadas

#### Potenciais parceiros:

- ▶ Privados
- ▶ Associações culturais
- ▶ Escolas

#### Escala de impacto:

Regional

#### Articulação EIDT 2021-2027

OE2. Qualidade de vida pela promoção da coesão distinta: atratividade populacional, inclusão e inovação social

#### Articulação Centro 2030

PE1. Reforçar e diversificar territorialmente as dinâmicas de inovação  
PE6. Acelerar a conceção e operacionalização de respostas a novos e velhos problemas sociais

#### Articulação PRR

C03. Respostas Sociais  
C05. Capitalização e Inovação empresarial  
C06. Qualificações e Competências

## Programa Temático 11

## Educação, formação e emprego

Tendo em vista a promoção de uma educação de excelência, o décimo primeiro programa inclui **iniciativas que procuram dotar a região do médio Tejo de instrumentos de ensino e formação capazes de dotar os seus habitantes das competências adequadas às novas exigências do mercado de trabalho**. Desta forma, o presente programa funciona em dois sentidos principais: num primeiro, o foco centra-se na melhoria das condições de ensino ao serviço da população; num segundo, espera-se que a oferta de uma força de trabalho mais qualificada contribua como fator diferenciador de atração de novos investimentos com maior valor acrescentado.

Este programa contribui assim para o desenvolvimento de um ciclo dinâmico e regenerador capaz simultaneamente de melhorar as condições para a atual população e atrair e fixar novos investimentos e população qualificada.

## Iniciativa âncora 11.1.

## Valorização do capital humano

Num ecossistema de trabalho cada vez mais competitivo e de exigência superior, profissionais de diversas áreas procuram começar ou progredir a sua carreira em instituições que vão de encontro aos seus objetivos pessoais e profissionais, o que faz com que a valorização do capital humano seja hoje uma exigência de desenvolvimento do Médio Tejo.

Incluem-se aqui iniciativas que visam a fixação dos residentes atuais, de atração da população que já tem ligação ao território e da retenção e captação de quem trabalha na região através do aumento e da melhoria de qualidade das oportunidades de formação e qualificação na região.

Tal só poderá ser feito através do reforço da rede de instituições de ensino regionais, da atração e fixação de talento e de um ensino de excelência e diferenciador, tal como preconizado em documentos estratégicos como o Plano Estratégico de Desenvolvimento Intermunicipal da Educação no Médio Tejo. A promoção de uma educação de excelência (do básico ao superior) e inclusiva irá apoiar-se em projetos como a cooperação das instituições de ensino profissional, politécnico e universitário ou a aposta na Escola Digital.

## Potenciais promotores:

- ▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo
- ▶ Administração local
- ▶ Entidades privadas

## Potenciais parceiros:

- ▶ Instituições de ensino
- ▶ Cooperativa de Ensino e Formação Técnico Profissional
- ▶ CRL
- ▶ Administração Central

## Escala de impacto:

## Regional

## Articulação EIDT 2021-2027

OE1. Renovação do modelo competitivo regional: internacionalização, investimento e inovação  
 OE2. Qualidade de vida pela promoção da coesão distinta: atratividade populacional, inclusão e inovação social

## Articulação Centro 2030

PE6. Acelerar a conceção e operacionalização de respostas a novos e velhos problemas sociais  
 PE7. Promover e reforçar a melhoria de qualificações de ativos e de população em geral

## Articulação PRR

C03. Respostas Sociais  
 C06. Qualificações e Competências  
 C20. Escola Digital

**Programa Temático 12**

**Investigação Científica**

O décimo segundo programa inclui iniciativas que procuram **melhorar as condições de investigação científica na região**. O aumento e a melhoria da investigação científica produzida na região são fatores diferenciadores tanto em termos da melhoria da capacitação e dinamização da competitividade do tecido empresarial do Médio Tejo, como, potencialmente, na valorização dos produtos endógenos da região.

Desta forma, as iniciativas centram-se na promoção de projetos que interrelacionam as instituições de ensino e os agentes das principais indústrias e setores da região, como o caso do setor dos transportes e logística, e as entidades dinamizadoras do património cultural.

**Iniciativa âncora 12.1.**

**Desenvolvimento de centros e projetos de investigação**

As condições para a investigação científica na região têm no desenvolvimento de infraestruturas especializadas, uma pedra basilar para a sua melhoria. Ecossistemas de inovação eficientes e com impacto, pressupõem o acesso a equipamentos e espaços de trabalho adequados às ambições de entidades e profissionais da área da investigação científica. Por outro lado, estas entidades deverão estar devidamente conectadas ao tecido empresarial, por forma a que a investigação seja aplicada e responda aos desafios de desenvolvimento tecnológico, inovação e competitividade de empresas e indústrias.

São aqui contempladas iniciativas de promoção do investimento em investigação e inovação com o objetivo de disseminação de conhecimento. Pretende-se que este conhecimento seja usado na capacitação do tecido empresarial da região de forma a aumentar a sua competitividade e usado na valorização dos produtos endógenos e dos espaços naturais, florestais e náuticos da região de forma a aumentar a sua atratividade.

Alguns dos resultados esperados são a promoção de um ecossistema de inovação empresarial, internacionalização e de partilha de conhecimento e a valorização e preservação, de forma integrada, dos "patrimónios" do Médio Tejo e dos seus produtos endógenos.

**Potenciais promotores:**

- ▶ TagusValley
- ▶ IPT

**Potenciais parceiros:**

- ▶ Instituições de ensino
- ▶ Centros de competências
- ▶ Administração local
- ▶ Entidades privadas

**Escala de impacto:**

**Regional**

**Articulação EIDT 2021-2027**

OE3. Qualidade dos recursos por valorização económica e sustentável: ambiente, turismo e produtos endógenos

**Articulação Centro 2030**

PE1. Reforçar e diversificar territorialmente as dinâmicas de inovação

**Articulação PRR**

C05. Capitalização e Inovação empresarial  
C06. Qualificações e Competências

## F. Governação, digitalização e capacitação

Programa Temático 13		Redes de cooperação e governação	
<p>No décimo terceiro programa estão incluídas iniciativas que visam <b>promover a criação de redes de cooperação e governação</b>, de forma a melhorar a capacidade de resposta e a eficácia das políticas de governação aos novos desafios da sociedade, com especial destaque para a transição digital e a promoção da economia do conhecimento.</p> <p>Espera-se que as redes de governação renovadas promovam a <b>partilha de experiências e soluções entre os diferentes níveis administrativos</b> e que privilegiem a auscultação dos intervenientes locais, como as associações empresariais e as instituições de ensino, facilitando a elaboração de programas de intervenção mais eficazes, traduzindo-se na aplicação de soluções mais resilientes, adequadas e ajustadas à realidade.</p> <p>Em conjunto com as iniciativas do décimo quarto programa, pretende-se dotar o modelo de governação dos instrumentos necessários para que este se torne efetivamente o suporte nos processos de adaptação estrutural nos temas-chave da estratégia.</p>			
Iniciativa âncora 13.1.		Redes de governação interligadas, eficazes e eficientes	
<p>Uma estratégia de desenvolvimento de médio/longo prazo é sustentada no envolvimento constante de diversos intervenientes e na partilha de experiências entre estes. As redes de governação representam um peso significativo neste envolvimento.</p> <p>Aqui estão consideradas as iniciativas que têm em vista o fomento de redes de governação interligadas, eficazes e eficientes. Desta forma pretende-se dotar a região de mecanismos de governação baseados na cooperação dos diferentes atores e integrados em soluções inovadoras e inteligentes que acompanham a transição digital e têm capacidade de adaptação.</p> <p>Os objetivos gerais são a promoção de plataformas e redes colaborativas de gestão territorial inovadoras, como a rede de parques industriais do Médio Tejo e a internacionalização transversal e temática da região (produtos, empresas, turismo) com o apoio de instrumentos de gestão do território.</p>			
<b>Potenciais promotores:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo</li> <li>▶ Administração local;</li> <li>▶ Administração central</li> <li>▶ Entidades privadas</li> </ul>		<b>Potenciais parceiros:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ministério da Economia</li> <li>▶ AICEP</li> <li>▶ CIP</li> <li>▶ Associações empresariais da região e nacionais</li> <li>▶ Ensino Superior</li> </ul>	
<b>Escala de impacto:</b>		<b>Regional</b>	
Articulação EIDT 2021-2027	Articulação Centro 2030	Articulação PRR	
OE6. Governação eficiente e integrada: adaptação estrutural, transição digital	PE4. Combater as fragilidades e vulnerabilidades de diferentes tipos de territórios da região PE6. Acelerar a conceção e operacionalização de respostas a novos e velhos problemas sociais PE8. Promover as melhores condições para a internacionalização e cooperação internacional	C05. Capitalização e Inovação empresarial	

**Programa Temático 14**

**Digitalização e modernização administrativa**

O décimo quarto programa inclui **iniciativas que visam dotar a administração da região dos mais recentes instrumentos administrativos**. Para tal, o foco principal está em assegurar que a administração, para além de estar preparada, é capaz de se afirmar como um dos motores da transição digital da região.

Com estes novos instrumentos, a base de governação da região será capaz de acompanhar e responder aos desafios mais complexos do novo ciclo estratégico através de soluções mais inovadoras, inteligentes e multidimensionais. Desta forma, os diferentes níveis administrativos estarão dotados dos instrumentos necessários para dar resposta às problemáticas mais variadas da sociedade, a que estes se propõe apresentar soluções no novo enquadramento estratégico.

**Iniciativa âncora 14.1**

**Transição digital na administração**

Para apostar na transição digital nos variados setores de atividade as administrações locais precisam de dar um passo em frente e liderar por exemplo com um modelo de modernização administrativa que vá de encontro à realidade digital da região.

Dentro desta iniciativa estão projetos que promovem a transição digital da administração de forma a dotá-la de instrumentos modernos capazes de atuar de forma eficaz nos novos desafios territoriais e sociais. Desta forma pretende-se que os diferentes níveis administrativos sejam agentes centrais na promoção da economia do conhecimento e da eficiência coletiva na região e que contribuam para a aceleração da transformação digital e da ciberinclusão nas várias esferas comunitárias.

Os projetos relacionados com a iniciativa são vários, com destaque para o desenvolvimento do cadastro predial rústico, do arquivo digital e da modernização administrativa dos centros de saúde. O plano de desenvolvimento será apoiado no documento estratégico para a transição digital, o Plano Intermunicipal para a Transição Digital

**Potenciais promotores:**

- ▶ Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo
- ▶ Administração local

**Potenciais parceiros:**

- ▶ Administração Central
- ▶ Entidades privadas

**Escala de impacto:**

**Regional**

**Articulação EIDT 2014-2020**

OE6. Governação eficiente e integrada: adaptação estrutural, transição digital

**Articulação Centro 2030**

PE2. Promover a melhoria das condições de conectividade digital e de mobilidade em geral  
 PE4. Combater as fragilidades e vulnerabilidades de diferentes tipos de territórios da região  
 PE5. Adaptar proativamente a região à emergência climática e à descarbonização  
 PE6. Acelerar a conceção e operacionalização de respostas a novos e velhos problemas sociais

**Articulação PRR**

C05. Capitalização e Inovação empresarial  
 C06. Qualificações e Competências  
 C17. Qualidade nas Finanças Públicas  
 C19. Administração Pública mais eficiente

### 5.3. A articulação da estratégia com os Programas Temáticos

Os diferentes programas temáticos, bem como as iniciativas âncora que os compõem, foram formulados tendo em conta as orientações estratégicas e objetivos específicos definidos no processo de reflexão estratégica. A relação entre os programas temáticos e os objetivos estratégicos não é direta, nem unívoca. De facto, **cada programa temático pode contribuir para a concretização de vários orientações estratégicas**, de forma direta ou indireta, conforme o grau de impacto previsível decorrente das ações previstas e dos objetivos de desenvolvimento assumidos.

O Quadros 5 e o Quadro 6 procuram sumariar as relações de influência existentes entre os programas temáticos e as orientações estratégicas.

As iniciativas do **Programa Temático 1 (PT1) - Património, turismo e recursos endógenos** incidem essencialmente sobre a preservação e valorização dos recursos naturais e culturais do Médio Tejo. Como tal, tem um contributo significativo para o OE3 e OE4.

As iniciativas do **PT2 - Ecologia** complementam-se com o PT1 na medida em que fomentam ações de valorização e preservação dos recursos do Médio Tejo numa ótica de sustentabilidade. Como tal, contribui principalmente para o OE3.

As iniciativas do **PT3 - Empresas e atração de investimento** procuram promover um ecossistema empresarial dinâmico e inovador capaz de atrair e fixar talento qualificado na região. Como tal, tem um impacto significativo no OE1. As oportunidades de um ecossistema empresarial mais robusto contribuem também para o OE2.

As iniciativas do **PT4 - Empreendedorismo e inovação** procuram consolidar e expandir o potencial empreendedor da região, pelo que são cruciais para o OE1 bem como para o OE2, numa ótica de apostar na inovação social para o desenvolvimento territorial.

As iniciativas do **PT5 - Conetividade e acessibilidade** pretendem dotar a região de infraestruturas e redes de mobilidade capazes de assegurar as necessidades da região. Estas iniciativas vão diretamente de encontro ao OE5 mas também ao OE4 numa perspetiva de promoção da resiliência do território.

As iniciativas do **PT6 - Mobilidade Sustentável** complementam o PT5 uma vez que promovem comportamentos de mobilidade sustentáveis. Nesta medida contribuem também para o OE5 e mas são também fonte de valorização económica e ambiental do território, articulando assim com o OE3.

As iniciativas do **PT7 - Equipamentos e Infraestruturas** pretendem dotar o território de infraestruturas que suportam e promovam o desenvolvimento. Com esta aposta aumenta a resiliência do território (OE4), mas também a qualidade de vida e atratividade da região (OE2).

As iniciativas do **PT8 - Regeneração e desenvolvimento urbano e urbano-rural** irão proporcionar o aumento da resiliência territorial (OE4) e da valorização económica e da qualidade de vida (OE2) destas duas tipologias regionais.

As iniciativas do **PT9 - Habitação** são complementares ao PT7 e PT8 e promovem os objetivos de crescimento da coesão territorial (OE2) e de aumento da competitividade económica como território atrativo em termos de relocalização (OE1).

As iniciativas do **PT10 - Pessoas e Inclusão Social** reforçam um eixo de desenvolvimento que tem repercussões no desenvolvimento da região e não podem ser descurados. Estas iniciativas são algumas das principais promotoras do aumento da igualdade e coesão (OE2) e de uma governação mais próxima e eficiente (OE6).

As iniciativas do **PT11 - Educação, formação e emprego** são a resposta aos variados desafios e oportunidades que a área da educação e formação apresentam na sua correlação com o emprego da região. Promovem o ensino como veículo de promoção do território e de competitividade (OE1) e são fulcrais para a afirmação coordenada dos diferentes eixos do mesmo (OE4).

As iniciativas do **PT12 - Investigação científica** seguem a linha de pensamento do PT11, utilizando a investigação científica como alicerce do crescimento económico (OE1) e abrem caminho a uma valorização territorial a nível ambiental também (OE3).

As iniciativas do **PT13 - Redes de cooperação e governação** apoiam a tendência de um crescimento baseado num envolvimento constante de todos os

intervenientes sociais e económicos. São indissociáveis do OE6 mas também do OE4, pois permitem levar à formação de um território resiliente e multidisciplinar.

As iniciativas do **PT14 - Digitalização e modernização administrativa** são simbióticas com as do PT13 mas alargam o espetro de ação com a aposta na digitalização. Pretendem ser as estratégias de adaptação tecnológica dos organismos de governação da região. Tal como no PT13 respondem ao objetivo da governação eficiente e integrada (OE6) e, por via da digitalização, promovem a resiliência económica no território (OE1)

No Quadro está evidenciada a transversalidade dos programas temáticos. Os **exemplos de projetos emblemáticos de cada iniciativa âncora** podem ser consultados no Quadro 8 do anexo 4.

Quadro 5. Intensidade do contributo dos 14 programas temáticos da Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial para 2021-2027 para a concretização das orientações estratégicas

Programas Temáticos		Orientações estratégicas					
		OE1. Renovação do modelo competitivo regional: internacionalização, investimento e inovação;	OE2. Qualidade de vida pela promoção da coesão distinta: atratividade populacional, inclusão e inovação social	OE3. Qualidade dos recursos por valorização económica e sustentável: ambiente, turismo e produtos endógenos	OE4. Resiliência do território e das suas articulações: afirmação funcional e equilibrada	OE5. Qualidade de acesso pela consolidação de redes: conectividade, acessibilidade e mobilidade	OE6. Governação eficiente e integrada: adaptação estrutural, transição digital, economia do conhecimento e eficiência coletiva
PT1	Património, turismo e recursos endógenos	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT2	Ecologia	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT3	Empresas e atração de investimento	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT4	Empreendedorismo e inovação	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT5	Conetividade e acessibilidade	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT6	Mobilidade sustentável	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT7	Equipamentos e infraestruturas	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT8	Regeneração e desenvolvimento urbano e urbano-rural	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT9	Habitação	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT10	Pessoas e inclusão social	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT11	Educação, formação e emprego	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT12	Investigação científica	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT13	Redes de cooperação e governação	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
PT14	Digitalização e modernização administrativa	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●

Legenda: Contributo dos programas temáticos para as orientações estratégicas:

● Nulo ●● Relevante ●●● Moderado ●●●● Bastante significativo ●●●●● Muito significativo

Quadro 6. Resumo da articulação das orientações estratégicas e objetivos específicos com as iniciativas Âncora assumidas nos Programas Temáticos que compõem o Plano de Ação da Região do Médio Tejo 2021-2027

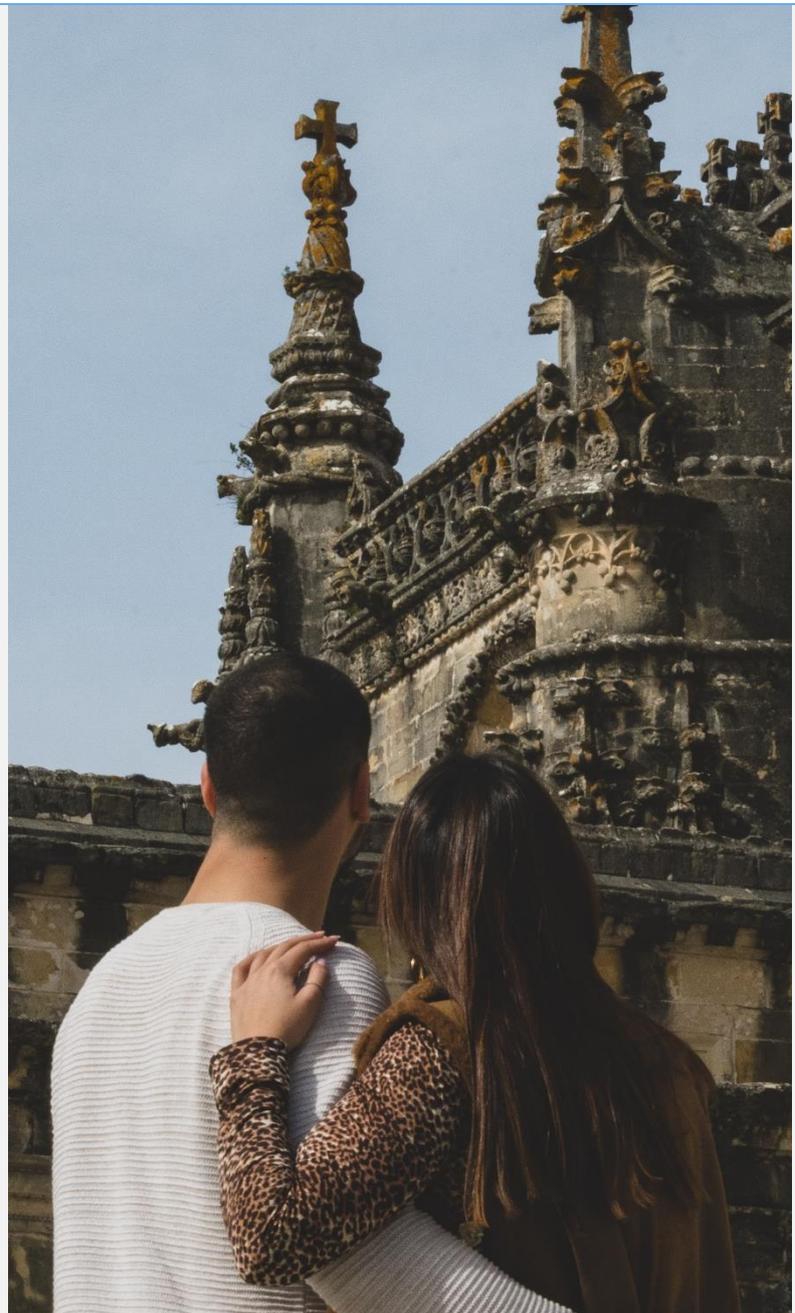


## Anexos

[Anexo 1. Siglas e Acrónimos](#)

[Anexo 2. Referências bibliográficas e outras fontes de informação](#)

[Anexo 3. Matriz de revisitação da EIDT 2020](#)



## Anexo 1. Siglas e Acrónimos

ACES - Agrupamentos de Centros de Saúde	MT - Médio Tejo
ACISO - Associação Empresarial Ourém-Fátima	MTSSS - Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social
ADC - Áreas Dedicadas a Covid-19	NERSANT - Associação Empresarial da Região de Santarém
ADIRN - Associação Para O Desenvolvimento Integrado Do Ribatejo Norte	NUTS - Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos
AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal	OE - Orientação Estratégica
ANACOM - Autoridade Nacional de Comunicações	ONU - Organização das Nações Unidas
CDDR - Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional	PIB - Produto Interno Bruto
CEDI - Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal	PNI2030 - Programa Nacional de Investimentos 2030
CIM Médio Tejo - Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo	PPC - Paridade do poder de compra
DGEEC - Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência	PRR - Plano de Recuperação e Resiliência
DGEG - Direção-Geral de Energia e Geologia	PT - Portugal
EIDT - Estratégia integrada de Desenvolvimento Territorial	SERQ - Centro de Inovação e Competências da Floresta
GEP - Gabinete de Estratégia e Planeamento	SI - Sistemas de Incentivos
Green Deal - Pacto Ecológico Europeu	TAGUS - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Interior
I&D - Investigação e Desenvolvimento	TagusValley - Tecnopolo do Vale Do Tejo
IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação	TIC - Tecnologias da informação e comunicação
IEFP - Instituto do emprego e formação profissional	UCC - Unidades de Cuidados na Comunidade
INE - Instituto Nacional de Estatística	UCSP - Unidades de Cuidados de Saúde Personalizados
IPT - Instituto Politécnico de Tomar	UE - União Europeia
ITM - Índice de Transparência Municipal	UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
MAI - Ministério da Administração Interna	USF - Unidade de Saúde Familiar
ZI - Zona Industrial	

## Anexo 2. Referências bibliográficas e outras fontes de informação

Autoridade Nacional para as Comunicações

Avaliação da Implementação dos Sistemas de Incentivos do PT2020

Banco de Portugal

Comissão Europeia

Direção-Geral da Energia e Geologia

Direção-Geral das Autarquias Locais

Estratégia Centro 2030

Estratégia Portugal 2030

Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Centro - Revisão para o período 2021-2027

Gabinete de Estratégia e Planeamento

Índice de Transparência Municipal - Transparência e Integridade

Instituto Nacional de Estatística

Instituto do Emprego e Formação Profissional

Jornal ECO

Ministério da Administração Interna

Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social

OCDE

Objetivos do Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas

Plano Estratégico de Desenvolvimento do Médio Tejo 2014-2020

Plano de Recuperação e Resiliência

Plano Regional de Ordenamento do Território do Oeste e Vale do Tejo

Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território

Programa Nacional de Investimentos 2030

Sessões de auscultação

Reuniões de trabalho com os atores locais e regionais

The European Money and Finance Forum

### Anexo 3. Matriz de revisitação da EIDT 2014-2020

Quadro 7. Matriz de revisitação da EIDT Médio Tejo para 2014-2020

Orientação estratégica 2014-2020	Objetivo específico 2014-2020	Enquadramento
1. Valorização dos recursos endógenos e do potencial turístico	1.1. Valorizar e preservar o património natural	🔄
	1.2. Valorizar economicamente e, de forma simbólica, os produtos endógenos	🔄
	1.3. Valorizar e alargar o(s) produto(s) turístico(s) centrados no património histórico, arquitetónico e natural, no turismo religioso e na museologia	🔄
	1.4. Internacionalizar transversal e tematicamente a região (produtos, empresas, turismo)	🔄
	1.5. Potenciar o talento regional para a criação de um ecossistema de inovação e de partilha de conhecimento	📊
	1.6. Incrementar uma cultura cívica e empresarial que promova a maximização dos elementos de sustentabilidade associados à relação economia-tecnologia-ambiente	📊
	1.7. Diversificar as atividades associadas ao mundo rural	🔄
2. Incorporação de valor na atividade empresarial	2.1. Dinamizar as condições de suporte às atividades económicas	⊗
	2.2. Criar vantagens duradouras de localização empresarial	⊗
	2.3. Criar um sistema pró-ativo de captação de investimento empresarial	📊
	2.4. Valorizar a diversidade sectorial, aproveitando as complementaridades da estrutura produtiva regional	📊
	2.5. Viabilizar uma rede regional de inovação e conhecimento"	🔄
	2.6. Reduzir custos de contexto, ganhar escala e margem de negociação	⊗
	2.7. Implementar uma "rede regional de formação, qualificação e educação avançada"	🔄
	2.8. Institucionalizar a orientação empresarial para a internacionalização	🔄
3. Promoção da coesão e da qualidade de vida	3.1. Renovar os relacionamentos urbano-rurais	🔄
	3.2. Atuar na revitalização e animação do mundo urbano	🔄
	3.3. Atuar na sustentabilidade e na modernização das vocações (económicas e sociais) dos espaços rurais sob as máximas da resiliência e resistência à crise	🔄
	3.4. Valorizar os territórios de baixa densidade definindo áreas de intervenção promotoras do seu desenvolvimento	🔄
	3.5. Reduzir os desfasamentos existentes entre polos urbanos e rurais	⊗
	3.6. Promover uma efetiva "mobilidade regional, global e sustentável"	📊
	3.7. Modernizar a oferta de serviços às famílias	🔄
	3.8. Continuar a requalificar, refuncionalizar e rentabilizar a rede de equipamentos, áreas de regeneração urbana, parques escolares e outras infraestruturas	⊗
	3.9. Implementar um programa de crescimento inclusivo	📊
	3.10. Implementar um programa para a empregabilidade	📊
	3.11. Promover uma educação de excelência (do básico ao superior)	📊
	3.12. Promover a ciberinclusão e o acesso às TIC	🔄
4. Consolidação da massa crítica urbana	4.1. Desenvolver complementarmente os centros urbanos e polos residenciais rurais	📊
	4.2. Densificar e qualificar a rede de serviços às famílias prestados em espaço urbano	🔄
	4.3. Cuidar da coesão e inclusão social dos stakeholders regionais dos polos mais desenvolvidos e com relevante densidade urbana	⊗
	4.4. Estabelecer um programa de atração de população, empresas e visitantes	⊗
	4.5. Estruturar uma rede funcional de transportes coletivos de passageiros	📊
	4.6. Promover a qualidade ambiental dos espaços urbanos	📊
	4.7. Promover diálogos mais efusivos dos polos urbanos com os seus rios por via da sua exploração turística e animação	🔄
	4.8. Dinamizar, de forma integrada, as atividades culturais criativas	📊
	4.9. Reaproveitar, readequar e dinamizar os espaços urbanos reabilitados, como modo de reforço da atratividade	🔄
	4.10. Investir na renovação das infraestruturas básicas	⊗
5. Governação inteligente e multidimensional	5.1. Promover a modernização administrativa e a simplificação de procedimentos no relacionamento com o cidadão e as empresas	🔄
	5.2. Implementar progressivamente uma gestão territorial inovadora e planeada e executada a uma escala efetivamente supramunicipal	🔄
	5.3. Suportar operacionalmente a capacidade de implementação de um modelo de governação regional da estratégia de desenvolvimento Médio Tejo 2030	🔄
9. novo	9.1. Prosseguir com a promoção da mobilidade suave	+
	9.2. Estruturar políticas de habitação atrativas e diferenciadoras	+
	9.3. Desenvolver respostas específicas na área da saúde	+
	9.4. Prosseguir o compromisso regional na sustentabilidade ambiental	+
	9.5. Promover as ligações intrarregionais	+

Orientação estratégica 2014-2020	Objetivo específico 2014-2020	Enquadramento
	9.6. Promover a diferenciação pela criatividade e inovação e redes de partilha	+
	9.7. Promover <i>smart human cities</i> (cidades médias inteligentes) e	+
	9.8. Promover os rios com elementos de sustentabilidade e desenvolvimento económico	+
	9.9. Promover economia circular	+
	9.10. Promover um ecossistema de inovação empresarial, internacionalização e de partilha de conhecimento	+
	9.11. Acelerar a transformação digital e a ciberinclusão	+
	9.12. Desenvolver a economia e inovação social com respostas sociais multi-público e multidisciplinares	+
	9.13. Afirmção da marca pelo <i>marketing</i> territorial, digital e relacional	+
	9.14. Afirmção funcional no contexto da Grande Região de Lisboa	+
	9.15. Apoiar o empreendedorismo local aplicado e a atração de empresas tecnológicas	+
	9.16. Promover plataformas e redes colaborativas e de gestão territorial inovadoras	+

Fonte: EY-Parthenon com base no diagnóstico, revisão de documentos estratégicos e processo de auscultação

## Anexo 4. Quadro operacional dos Programas Temáticos

Quadro 8. Quadro operacional dos Programas Temáticos

Programa Temáticos	Iniciativas Âncora	Exemplos de projetos emblemáticos		
		Potenciais promotores	Projeto	Potenciais Parceiros
1. Património, turismo e recursos endógenos	1.1. Qualificação e requalificação do património cultural	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local; Administração central; Entidades privadas	Pré-intervenção no património medieval	Turismo do Centro; Associações de Desenvolvimento Local; Ministério da Cultura
			Caminhos de Santiago	
			Dinamização de rotas e itinerários turístico-culturais, tais como Rota dos Templários, Rota EN2, Caminhos de Santiago, Caminhos de Fátima	
			Recuperação, valorização e certificação de produtos locais	
			Fortalecimento da rede museológica regional	
			Qualificação da oferta turística	
			Valorização e dinamização de património cultural estratégico	
	1.2. A Natureza como recurso	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local; Administração central; Entidades privadas	Energias alternativas, valorização da floresta	Ministério da Agricultura; Agência Portuguesa do Ambiente; Proprietários Florestais; ICNF
			Valorização, proteção e promoção de Áreas Classificadas e espaços naturais	
			Projeto intermunicipal de reflorestação do território - a economia da floresta	
			Criação e requalificação de praias fluviais	
			Ação Integrada de Proteção e Valorização do Rio Tejo e Rio Zêzere e seus afluentes	
Revitalização e valorização da paisagem				
Circular a economia				
Central de bio refinaria				
1.3. Ordenamento do território	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local; Entidades privadas	Rotas e Percursos no Médio Tejo	Ministério da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural	
		Ordenamento e Planeamento da floresta do Médio Tejo		
		Concretizar o plano de paisagem		
2. Ecologia	2.1. Sustentabilidade e consciência ambiental	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local; Administração central; Entidades privadas	Criação de infraestruturas de apoio à proteção civil	Ministério da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural; Agência Portuguesa do Ambiente; Proprietários florestais; ICNF
			Recolha seletiva de bio resíduos	
			Combate às alterações climáticas	
			Corredor ecológico Rio Almonda	
			Execução do plano integrado e sustentável de regras de espaços verdes	
Implementação Plano Intermunicipal de Adaptação às alterações climáticas do Médio Tejo				

Programa Temáticos	Iniciativas Âncora	Exemplos de projetos emblemáticos		
		Potenciais promotores	Projeto	Potenciais Parceiros
			Implementação Plano Intermunicipal de Economia Circular do Médio Tejo Revitalização do ponto de injeção à rede elétrica existente no Pego (Abrantes) Transição para Energias Limpas Projeto piloto Região de Hidrogénio Reconversão da Central Termoelétrica do Pego Circular a Economia	
3. Empresas e atração de investimento	3.1. Programa regional de atração de investimento	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local	Modernização dos parques de negócios Área de acolhimento empresarial - centro de negócios Parque industrial, logística e tecnológica de Areias Expansão da Zona Industrial de Montalvo Reabilitação do parque empresarial Parques de Acolhimento Empresarial da Região CIM Médio Tejo Porta Norte de Lisboa Criação de rede de espaços de <i>co-working</i>	Administração Central Entidades privadas AICEP/IAPMEI
4. Empreendedorismo e inovação	4.1. Rede de empreendedorismo, inovação e cooperação	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local; Entidades privadas	Criação de centros de valorização do conhecimento Promoção da Inovação no Ecossistema Empresarial - Reforço e Consolidação do TAGUSVALLEY, Parque Tecnológico do Vale do Tejo Construção de modelos de inovação territorial associados a comunidades de aprendizagem Rede territorial de suporte e estímulo ao espírito empreendedor	Administração Central; CIM Médio Tejo; IPT; NERSANT; TagusValley
5. Conetividade e acessibilidade	5.1. Construção e requalificação de infraestruturas de mobilidade	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local; Administração central; Entidades privadas	Aeródromo regional de Pias Longas Conclusão do IC9 - Lanço de Abrantes (A23) a Ponte de Sôr Reconversão do Aeródromo de Tancos Ponto sobre o Rio Tejo - Constância Aeroporto Regional Travessia Rio Tejo Ligação do IC9 à A1 na zona de Fátima Requalificação da EN 238, entre Cernache do Bonjardim e a A13 Requalificação de Infraestruturas Rodoviárias Requalificação e beneficiação Espaço Público Requalificação e melhoria de interfaces - Estações Ferroviárias e Terminais Rodoviários	Infraestruturas de Portugal; Administração Pública; Administração Central

Programa Temáticos	Iniciativas Âncora	Exemplos de projetos emblemáticos		
		Potenciais promotores	Projeto	Potenciais Parceiros
6. Mobilidade sustentável	6.1. Mobilidade elétrica, suave e inteligente	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local; Entidades privadas	Promoção da mobilidade urbana inteligente	Infraestruturas de Portugal; Administração Pública; Administração Central
			Execução do corredor verde parque urbano de S. Lourenço, Aquapolis e Centro Histórico	
			Rede de parques e estacionamento para veículos elétricos	
			Mobilidade Elétrica	
			Mobilidade urbana inteligente	
			Médio Tejo Ciclável	
			Transporte a Pedido no Médio Tejo e outras soluções de transporte flexível	
			Autoridade Intermunicipal de Transportes	
7. Equipamentos e infraestruturas	7.1. Recuperação das condições de saúde da região	Administração Central; Administração local; Entidades privadas	Hospital privado em Fátima	Ministério da Saúde; Centro Hospitalar do Médio Tejo; Administração Central
			Reabilitação e ampliação do Hospital de São João Batista do Entroncamento	
			Construção de uma unidade de cuidados continuados	
			Reestruturação hospitalar	
			Rede de cuidados primários	
			Saúde mental	
	7.2. Revitalização das infraestruturas de ensino/apoio social	Administração Central; Administração local; Entidades privadas	Requalificação das IPSS	IPSS; Administração Central; Privados
			Centro escutista de abrangência regional e nacional	
			Construção de lar de idosos	
			Casa do Professor	
			Recuperação de edifícios para residência de estudantes	
			Melhoria dos equipamentos sociais e respostas sociais	
8. Regeneração e desenvolvimento urbano e urbano-rural	8.1. Requalificação e reabilitação de espaços urbanos e urbanos-rurais	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local; Entidades privadas	Reabilitação de edificado diverso	Privados
			Reabilitação da Praça de Touros de Vila Nova da Barquinha	
			Reconversão do antigo Mercado Municipal de Abrantes em pavilhão multiusos	
			Requalificação e criação de praças públicas, parques e jardins centrais	
			Eficiência energética nos edifícios públicos e na iluminação pública	
9. Habitação	9.1. Programa regional para a habitação	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local; Entidades privadas	Demolição de barracas e realojamento	Privados
			Construção de habitação de diferente tipologia	

Programa Temáticos	Iniciativas Âncora	Exemplos de projetos emblemáticos		
		Potenciais promotores	Projeto	Potenciais Parceiros
			Compra ou construção de residências de emergência para situações pontuais Habitação Social Instrumento Financeiro para a Política Intermunicipal de Habitação Residências para Estudantes	
10. Pessoas e inclusão social	10.1. Inclusão através da participação ativa	Administração local; Entidades privadas	Desenvolvimento de projetos/investimento que visem a promoção da prática desportiva A cultura como forma de diminuição das assimetrias sociais e integração social: Implementar programas de inclusão ativa e integração de migrantes Centro de recuperação e cuidados paliativos Saúde Mental + Criação de rede de cuidados continuados Implementação Plano Intermunicipal de Desenvolvimento Social Integrado do Médio Tejo Inovação Social e Empreendedorismo Promover uma educação de excelência (do básico ao superior) e combater o abandono escolar Desenvolver respostas específicas na área da saúde Capacitação das estruturas de apoio e atendimento às vítimas de violência doméstica da região do Médio Tejo	Privados; Associações Culturais; Escolas
11. Educação, formação e emprego	11.1. Valorização do capital humano	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local; Entidades privadas	Pólo Universitário em Fátima Escola Universitária do Entroncamento Cooperação das instituições de ensino profissional, politécnico e universitário Educação Inclusiva / Ciência nas escolas e métodos de aprendizagem Promoção da aprendizagem ao longo da vida Reforçar a rede de instituições de ensino regionais e atrair e fixar talento Promover uma educação de excelência - Plano Estratégico de Desenvolvimento Intermunicipal da Educação no Médio Tejo Escola Digital	Instituições de ensino; Cooperativa de Ensino e Formação Técnico Profissional; CRL; Administração Central
12. Investigação científica	12.1. Desenvolvimento de centros e projetos de investigação	TagusValley; IPT	Centro tecnológico e de inovação na área dos transportes e logística - Novas Tecnologias 4.0. Villa Cardilium Gruta do Almonda Dos primeiros agricultores à romanização da bacia hidrográfica do Almonda Centro internacional de ciências humanas	Instituições de ensino; Centros de Competências; Administração local; Entidades privadas
13. Redes de cooperação e governação	13.1. Redes de governação interligadas,	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local; Entidades privadas	Rede de parques industriais do Médio Tejo Instrumentos de gestão do território/ custos de contextos	Ministério da Economia; AICEP; CIP; Associações empresariais da região e

Programa Temáticos	Iniciativas Âncora	Exemplos de projetos emblemáticos		
		Potenciais promotores	Projeto	Potenciais Parceiros
	eficazes e eficientes		Criação de um espaço para o desenvolvimento associativo	nacionais; Ensino Superior
14. Digitalização e modernização administrativa	14.1. Transição digital na administração	Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo; Administração local	Cadastro predial rústico	► Administração Central; Entidades privadas
			Arquivo digital	
			Modernização silvícola	
			Modernização administrativa de centros de saúde	
			Infraestruturas tecnológicas	
			Plano Intermunicipal para a Transição Digital	
			Smart Cities/ Smart Region	
			Cadastro predial rústico	



## Sobre a EY

A EY tem como propósito construir um mundo melhor de negócios, ajudando a criar valor a longo prazo para os seus clientes, colaboradores e a sociedade, bem como a gerar confiança nos mercados.

Dotados de informação e de tecnologia, várias equipas da EY, em mais de 150 países, asseguram confiança através da auditoria e ajudam os seus clientes a crescer, transformar e operar.

Através de serviços de auditoria, consultoria, fiscalidade, transações, estratégia e serviços jurídicos, as equipas da EY pretendem colocar melhores perguntas para encontrar novas respostas para as complexas questões que o nosso mundo enfrenta hoje.

EY refere-se à organização global, e pode referir-se a uma ou mais firmas-membro da Ernst & Young Global Limited, cada uma das quais uma entidade juridicamente distinta. A Ernst & Young Global Limited, firma sediada no Reino Unido, limitada por garantia, não presta serviços a clientes. Informações sobre como a EY recolhe e utiliza dados pessoais e uma descrição dos direitos que os titulares dos dados têm ao abrigo da legislação de proteção de dados estão disponíveis em [ey.com/pt\\_pt/legal-and-privacy](https://ey.com/pt_pt/legal-and-privacy).

As firmas-membro da EY não prestam serviços jurídicos quando tal seja vedado pela legislação local. Para mais informação sobre a nossa organização, por favor visite [ey.com](https://ey.com).

## Sobre a EY-Parthenon

As equipas da EY-Parthenon trabalham com os clientes para superar a complexidade, ajudando-os a repensar os seus ecossistemas, a reformular os seus portefólios e a reinventarem-se para um futuro melhor. Com conectividade e escala a nível global, as equipas da EY-Parthenon concentram-se na Estratégia Realizada - ajudando os CEOs a conceber e estruturar estratégias para melhor gerir os desafios, ao mesmo tempo que maximizam as oportunidades enquanto procuram formas de transformar os seus negócios. Da ideia à implementação, as equipas da EY-Parthenon ajudam as organizações a construir um mundo de negócios melhor, fomentando o valor a longo prazo. EY-Parthenon é uma marca sob a qual várias firmas-membro da EY em todo o mundo prestam serviços de consultoria estratégica. Para mais informações, por favor visite [https://www.ey.com/pt\\_pt/strategy](https://www.ey.com/pt_pt/strategy).

© 2021 Ernst & Young, S.A.

Todos os direitos reservados.