



MONTEMOR O | NOVO câmara municipal

**ENQUADRAMENTO
GEOESTRATÉGICO, CENÁRIOS DE
DESENVOLVIMENTO E DESAFIOS
ESTRATÉGICOS**

RELATÓRIO INTERMÉDIO



ligados à terra

Gabinete Oliveira das Neves
desde 1993

Novembro de 2015

Índice

APRESENTAÇÃO	1
1. ENQUADRAMENTO GEOESTRATÉGICO: TERRITORIAL E DE ESPECIALIZAÇÃO ECONÓMICA	3
<i>1.1. Posicionamento territorial e Acessibilidades.....</i>	<i>3</i>
<i>1.2. Recursos do território e especialização económica.....</i>	<i>6</i>
<i>1.3. Visão de síntese dos argumentos competitivos de Montemor-o-Novo.....</i>	<i>11</i>
2. CENÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO.....	15
3. DESAFIOS ESTRATÉGICOS NO HORIZONTE 2025	23

APRESENTAÇÃO

Este Relatório constitui um Documento intermédio da **Carta Estratégica Montemor-o-Novo 2025** - entre o Diagnóstico e a Estratégia e Programas de Atuação - e procura sistematizar um conjunto de elementos estruturantes de suporte à Estratégia de Desenvolvimento e aos instrumentos de operacionalização da mesma, no horizonte da próxima década.

No contexto da competitividade dos territórios, uma das questões centrais remete para a existência de argumentos de localização e de recursos que possam conferir capacidade e força específica ao território em causa, num primeiro momento, matéria e objeto da análise prospetiva e alvo do planeamento e programação estratégicas de intervenções e de meios.

A análise conduzida no Ponto 1 procura combinar duas dimensões complementares:

- (i) *Localização geográfica* (cruzando perspetivas referentes ao modelo territorial patentes no PROT Alentejo, com as opções em matéria de acessibilidades decorrentes do desenho das Redes Transeuropeias de Transportes e das prioridades de financiamento dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento - FEEL); e
- (ii) *Especialização económica* (partindo da análise e reconsideração crítica de um leque dinâmico de documentos recentes de orientação estratégica regional, à luz da matriz produtiva e do património de recursos para o desenvolvimento de Montemor-o-Novo).

No Ponto 2 é apresentado um exercício simples de cenarização construído sobre alternativas de evolução possível do Concelho, entre um *cenário de continuidade* que traduz o aprofundamento de tendências negativas (*possível mas não desejável*) e *cenários de transformação da estrutura produtiva e de dinamismo económico*, com consolidação de resultados, fruto de uma inversão gradual de tendências (*desejável mas com graus de probabilidade mais ou menos problemáticos*).

A formulação destes Cenários procura traçar tendências de evolução de um conjunto de variáveis, parte das quais tem natureza estrutural e nacional (logo, sem controlo a partir do nível local), mas cuja tomada de consciência dos riscos associados a essa evolução se considera útil para configurar as linhas de desenvolvimento futuro de Montemor-o-Novo.

Finalmente, no Ponto 3 procede-se à sistematização de um conjunto de **Desafios estratégicos** formulados numa ótica de síntese e também de graus distintos de prioridade na relação a estabelecer com a concretização de resultados em matéria de desenvolvimento económico, criação de emprego, sustentabilidade e coesão social e territorial.

1. ENQUADRAMENTO GEOESTRÁTÉGICO: TERRITORIAL E DE ESPECIALIZAÇÃO ECONÓMICA

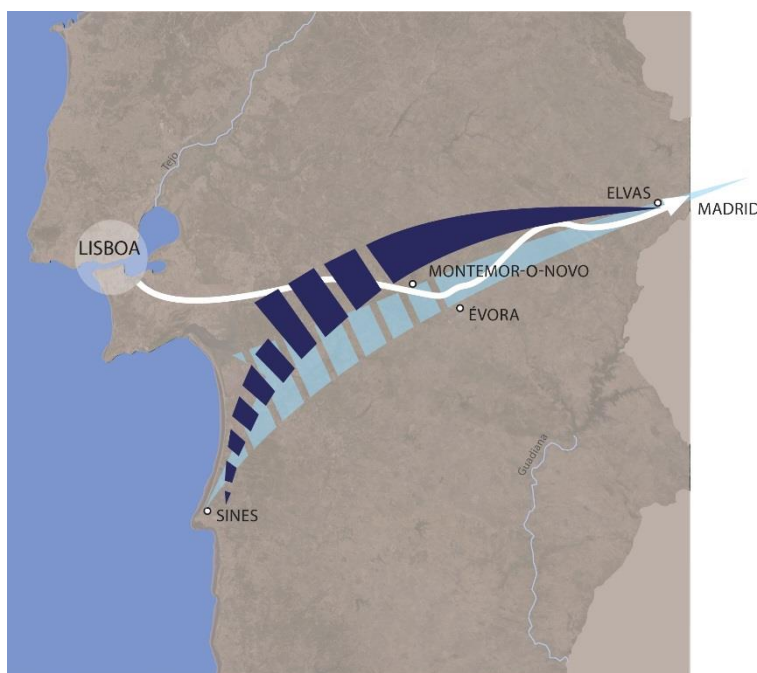
1.1. Posicionamento territorial e Acessibilidades

O Concelho de Montemor-o-Novo integra o **Corredor Central** (assim, referenciado pelo PROT Alentejo), eixo atravessado pelo mais importante corredor rodoferroviário que assegura a ligação entre Lisboa e Madrid no que representa um instrumento poderoso para suportar processos de integração económica e fluxos de relações comerciais entre a fachada atlântica (Lisboa, portos de Setúbal e de Sines, ...) e a Europa, via Espanha.

O *Plano de Ação Regional, Alentejo 2020* destaca as características do complexo portuário, industrial e logístico de Sines, como um ativo estratégico nacional que tem revelado capacidade competitiva no contexto europeu, proporcionando à Região Alentejo e à sua cadeia logística um importante argumento territorial para a sua internacionalização, vetor estruturante da Estratégia de Desenvolvimento Regional.

As acessibilidades terrestres que alavancam e estruturam as dinâmicas de desenvolvimento do Porto de Sines encontram-se ancoradas no Corredor Central contribuindo para reforçar as potencialidades de localização empresarial, nomeadamente, na vertente do acesso aos mercados internacionais em áreas de especialização regional.

Corredor Central



Fonte: *Monte Mor, pedra a pedra*, Município de Montemor-o-Novo.

De acordo com o **PROT Alentejo**, “O Corredor Central é, de forma tendencialmente crescente, uma componente determinante da organização territorial da economia regional e como tal deverá ser abordado numa estratégia de qualificação e de afirmação competitiva na sua função de estruturação urbana, industrial e logística. (...) reforçado pelo efeito de contiguidade, poderão revelar-se como fatores diferenciadores as iniciativas de promoção de relações intermunicipais no domínio do desenvolvimento económico e empresarial”.

Também no que se refere ao sistema urbano e de suporte à Coesão Territorial, o PROT Alentejo refere o corredor transversal Lisboa - Vendas Novas - Montemor-o-Novo - Évora - Badajoz, como exemplo de um vetor de estruturação do sistema urbano que é necessário consolidar para construir uma “malha urbana fortemente comunicante e difusora de desenvolvimento”.

Neste enquadramento, o Eixo Vendas Novas - Montemor-o-Novo - Évora é considerado como podendo contribuir para reforçar a polaridade de Évora (um dos pilares do policentrismo regional), oferecendo argumentos competitivos em matéria de atratividade empresarial e residencial proporcionadas pelas infraestruturas de acessibilidades, de logística e conhecimento existentes mas também pelos elementos de identidade e qualidade da paisagem urbana desta sub-região.

O posicionamento dos concelhos do Alentejo Central, sobretudo, os mais próximos de Lisboa, apresenta-se crescentemente influenciado pela Região Metropolitana mas a evolução das condições de acessibilidade/conetividade internacional constitui uma variável-chave para dimensões de desempenho na vertente económico-empresarial. Neste domínio, a implementação do Novo Aeroporto de Lisboa em Alcochete, segundo um conceito de Cidade aeroportuária, poderia ter contribuído para reforçar as dinâmicas urbanas e económicas do troço Vendas Novas - Évora mas esse não é um dado em presença no horizonte 2025.

Em matéria de Acessibilidades, importa contextualizar Montemor-o-Novo em dois níveis complementares: a *acessibilidade inter-regional*; e a *conetividade internacional*.

- *Acessibilidade inter-regional*

A este nível existe uma cobertura satisfatória proporcionada pela Rede Viária Principal na ligação à Área Metropolitana de Lisboa, Ribatejo e Litoral e à fronteira, designadamente, através da A6 (Lisboa - Badajoz) com ligações à A2 (Lisboa - Algarve) e do Itinerário Complementar IC 10 (Santarém - Montemor-o-Novo). A construção do IC33 (ligação Grândola - Évora) e a conclusão do IP2 entre a A6 e o nó de São Manços, contribuirão para aprofundar a cobertura regional da Rede Viária Principal na ligação a diversos mercados de valorização de recursos e de atração de fluxos comerciais e outros de interesse económico e social.

Na vertente ferroviária, a dotação de recursos não valoriza o potencial económico e ambiental deste modo de transporte predominando as características tendenciais das últimas décadas: desajustamento e envelhecimento das linhas existentes. A prazo, as alterações previstas reportam, sobretudo, à vertente de melhoria das acessibilidades regionais à Europa que se enquadram na conectividade internacional, adiante referenciada.

- *Conetividade internacional*

A este nível Montemor-o-Novo situa-se num dos nove corredores multimodais da Rede Principal de Desenvolvimento da Rede Transeuropeia de Transportes (RTE-T), uma Rede que constitui um dos pilares da integração europeia e da construção do mercado único europeu. A Rede Principal integra partes da Rede Global que são estrategicamente mais importantes para atingir os objetivos de desenvolvimento da RTE-T e que deverão ter conclusão até final de 2030. Essas partes (corredores multimodais) abrangem os fluxos de longa distância que visam melhorar as ligações transfronteiriças no interior da União Europeia atravessando cada corredor, pelo menos, duas fronteiras e envolvendo vários modos de transportes.

Entre esses corredores, destaca-se o Corredor Atlântico o único que atravessa Portugal em direção a Espanha, França e Alemanha e que coincide com os corredores principais identificados no PNPOT para a ligação entre Portugal e Espanha um dos quais (o Corredor Internacional Sul - Sines/Setúbal/Lisboa/Évora-Caia), toca extensivamente território do Alentejo Central. Trata-se de um Corredor que liga o Arco Metropolitano de Lisboa (incluindo a rede portuária da fachada atlântica, o Aeroporto de Lisboa e as plataformas logísticas) a Madrid e ao resto da Europa.

O processo de implementação da RTE-T e destes Corredores no horizonte da programação referida (2030) concluiu a aprovação dos Planos de Trabalho dos Corredores pelos Estados-membros envolvidos no final do 1º semestre de 2015.

No âmbito do Corredor Atlântico e com interesse/incidência no troço que abrange Montemor-o-Novo, destaca-se: (i) a construção da ligação ferroviária em falta entre Évora e Caia/Badajoz; (ii) a melhoria ferroviária dos acessos terrestres próximos; e (iii) a atribuição de um papel mais ativos às plataformas logísticas multimodais, envolvendo os “stakeholders” aos níveis locais, nacionais e Estados-membros. O projeto do troço Évora-Caia, incluindo a Estação Técnica ao Km 118 da ligação ferroviária de Sines à fronteira, está orçado em 512 Milhões de Euros, para executar até 2020.

A problemática das acessibilidades deve ser perspetivada, ainda, na ótica intra-regional sendo de realçar na programação realizada no âmbito do Grupo de Trabalho para as Infraestruturas de Elevado Valor Acrescentado (IEVA), a identificação de quatro dimensões críticas de intervenção no modo rodoviário: projetos com condições de financiamento pré-assegurados; projetos prioritários; projetos

complementares à RTE existente (pelo que se consideram *last mile* ou *missing link*); e outros projetos que não reúnem características de complementaridade à RTE em serviço. Neste último domínio encontram-se os projetos das Variantes rodoviárias a Vendas Novas e a Montemor-o-Novo que consistem na construção de alternativas viárias ao atravessamento destes centros urbanos.

Embora apresentem um potencial moderado de captação de tráfego (tanto ao nível de mercadorias como de transporte de passageiros) estas intervenções, a realizar entre 2017 e 2022, preenchem uma função de descongestionamento e contribuem para eliminar situações presentes de atravessamento dos centros urbanos por fluxos intensos de tráfego que limitam o potencial de estruturação e desenvolvimento urbano, como sucede com a Avenida Gago Coutinho na Cidade de Montemor-o-Novo.

1.2. Recursos do território e especialização económica

Os trabalhos de programação do desenvolvimento regional, no enquadramento do acesso e mobilização dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEL), via Acordo de Parceria *Portugal 2020*, incorporaram um manancial de referências prospetivas e envolveram na sua preparação um vasto conjunto de “stakeholders” dos setores e dos territórios.

O conhecimento e a apreciação crítica de diversos documentos, em concreto o *Plano de Ação Regional (PAR) Alentejo 2020*, a *Estratégia Regional de Especialização Inteligente (RIS3 Alentejo)* e a *Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial do Alentejo Central (EIDT Alentejo Central)*, permitem evidenciar que a matriz produtiva e de património (natural e cultural) que molda os recursos do território de **Montemor-o-Novo possui um elevado nível de complementaridade com prioridades de intervenção e domínios diferenciadores dos instrumentos de referência da programação 2020.**

A sistematização de notas deste Ponto 1.2. procura evidenciar as principais complementaridades existentes as quais deverão estar presentes e contribuir para delinear os contornos dos Desafios estratégicos de Montemor-o-Novo, no horizonte 2025.

A matriz de potencialidades reconhecidas a Montemor-o-Novo, no quadro do modelo de especialização regional, apresenta dois vetores estruturantes que encontram particular eco na *RIS3 Alentejo*: (i) Alimentação e Floresta; e (ii) Património, Indústrias Culturais e Criativas e Serviços de Turismo.

(a) Alimentação e Floresta

A Superfície Agrícola Útil e a estrutura fundiária, em conjugação com as condições edafoclimáticas favoráveis e a disponibilidade de água em infraestruturas de regadio (perímetro de rega da Barragem dos Minutos), alimentam produções tradicionais (sobretudo, vinha, pastagens, forragens e montado de sobre e azinho e pinheiro), atividades pecuárias (bovinos, suínos e pequenos ruminantes) e culturas recentes de maior valor acrescentado (com destaque para os hortofrutícolas frescos e os frutos de casca rija),

registando algumas explorações a introdução de novas tecnologias associada à intensificação em conhecimento e a novas soluções económicas de integração com a indústria e a distribuição.

Os recursos e as dinâmicas produtivas de Montemor-o-Novo encontram-se significativamente presentes entre as **caraterísticas distintivas** da Alimentação e Floresta do Alentejo:

- Condições edafoclimáticas que propiciam circunstâncias ímpares para a obtenção de produções agrícolas, pecuárias e florestais competitivas, nomeadamente, montado, cortiça, vinha, olival, hortofrutícolas, culturas bioenergéticas e pecuária extensiva;
- Atividades que exploram a multifuncionalidade dos sistemas agroflorestais (em particular a produção de cortiça e de pequenas fileiras produtivas), em largas parcelas do território regional;
- Perímetros de Rega; e
- Proximidade a centros de conhecimento, de investigação e de desenvolvimento tecnológico reconhecidos internacionalmente, capazes de dar resposta aos desafios relacionados com a agricultura e a transformação agroindustrial e agroalimentar.

No plano produtivo, o potencial de produção hortofrutícola aumentou tanto pelo acréscimo de investimento relevante em áreas de regadio, como pela expansão das culturas forçadas; a produção vitivinícola tem aumentado, com referências de qualidade e, em alguns casos, em articulação com atividades de enoturismo beneficiando da forte promoção deste produto a nível regional.

A prazo, admite-se que a intensificação em conhecimento das atividades económicas primárias e a diferenciação das produções contribua para um maior controlo sobre a cadeia-de-valor com desenvolvimento de uma variedade relacionada de atividades que induzam o crescimento económico e a criação de emprego.

No entanto, a fragilidade da capacidade produtiva instalada da indústria transformadora montemorense, muito concentrada em atividades banais, limita o potencial de transformação agroalimentar das produções agrícolas e pecuárias do Concelho, à semelhança do que se verifica pela Região*.

Os trabalhos da RIS3 Alentejo referem, no entanto, que a produção agrícola, a pecuária e as indústrias alimentares se encontram “num processo de aceleração do ciclo de inovação e de crescente incorporação de tecnologia nos processos produtivos”, destacando duas tendências relevantes: (i) a *agricultura de precisão* (introduzindo sistemas avançados de produção, com uma forte componente de eletrónica, sensores e TIC e modelos de controlo de gestão da produção); e (ii) a *evolução do mercado e dos modos de produção biológica e ambientalmente responsáveis*. Uma terceira tendência (complementar) remete

* Falta de controlo sobre a cadeia-de-valor e excessivo enfoque em elos com menor transformação de produto e, por conseguinte, menor valor acrescentado relativo (*Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Alentejo*, CCDR Alentejo, Dezembro 2014).

para a existência de um “forte potencial de iniciativas empresariais inovadoras de jovens agricultores e empresários rurais, suportadas na mobilização de competências e de capacidades técnicas, visando a criação de valor e a orientação da produção para os mercados internacionais e para a diversificação de atividades.”

O **racional de especialização** regional no domínio da Alimentação e Floresta (transformação para maior controlo sobre a cadeia de valor), valoriza recursos presentes em Montemor-o-Novo, em particular, a agricultura de regadio (indispensável à especialização em produtos de maior valor acrescentado), de articulação com as infraestruturas logísticas de saída (com destaque para o corredor rodoviário para o litoral e a Europa), elos produtivos das cadeias de valor nas atividades competitivas da “Alimentação e Floresta”, em articulação com produtos de elevado valor acrescentado (vinho, carnes, etc.) e na ligação potencial com as atividades turísticas (gastronomia, enoturismo, rotas de sabores, produtos alentejanos, ...) ampliando os ativos regionais relativos aos valores do património, tradição, genuinidade e identidade.

Entre as **Oportunidades** enunciadas pela RIS3 Alentejo para a Alimentação e Floresta regionais destacam-se: o desenvolvimento de metodologias inovadoras de regeneração do montado (em especial do crescimento do sobreiro e da azinheira) e dos produtos associados (cogumelos, aromáticas, mel...); o reforço da integridade e da multifuncionalidade da paisagem; e a qualificação da rede de infraestruturas de acolhimento e desenvolvimento empresarial e logístico facilitador do escoamento dos produtos agrícolas e agroalimentares nos mercados nacionais e internacionais, de forma inovadora e regular.

Neste último domínio, o *PAR Alentejo 2020* integra uma *Iniciativa-âncora (Plataforma Logística Agroalimentar)* cujo racional de intervenção aponta para a “criação de um polo dinamizador das atividades agrícola e agroalimentar, auxiliando na captação de investimento local e externo para um conjunto diversificado de atividades económicas agrícolas e não agrícolas”. Nesta aposta é, igualmente, valorizado o apoio que as atividades logísticas podem proporcionar às pequenas produções, facilitando o seu escoamento bem como a eventual integração de produtos específicos nas cadeias de distribuição, gerador de efeitos positivos no acréscimo de produção local.

Ainda no âmbito das Iniciativas-âncora do PAR Alentejo 2020, importa relevar as referências a Tipologias de intervenção que beneficiam de prioridade na afetação de recursos financeiros a investimentos de iniciativa privada e associativa, particularmente relevantes para as dinâmicas económico-produtivas de Montemor-o-Novo. Assim, no âmbito da *Iniciativa-âncora Agricultura de Regadio* salientam-se os investimentos-tipo seguintes:

- *Organização dos produtores a nível da prestação de serviços às explorações agrícolas:* Apoio à organização dos produtores no acesso a serviços de máquinas (círculos de máquinas; ...); e a serviços técnicos (p.ex., serviços de aconselhamento e grupos de auto-aconselhamento).

- *Investimentos na componente ambiental:* Monitorização da qualidade da água, dos solos e da biodiversidade; Compensação ambiental; e Apoios diretos aos agricultores de regadio que se encontram em zonas vulneráveis por forma a adotarem práticas agrícolas sustentáveis.
- *Apoios a sistemas culturais e modos de produção em regimes de qualidade:* Apoio à implementação de sistemas culturais e modos de produção - Modo de Produção Biológico (MPB), Modo de Produção Integrado (MPROD); e Apoio à produção em regimes de qualidade.

No âmbito da *Iniciativa-âncora Economia Verde*, o *PAR Alentejo 2020* destaca intervenções e investimentos relevantes para uma abordagem explícita e de integração do Sistema de Montado, cuja especificidade é reconhecida:

- Investimentos nas explorações agrícolas e florestais:* Florestação de terras agrícolas; Melhoria produtiva dos povoamentos florestais; Gestão multifuncional; e Investimentos associados à pecuária extensiva.
- Apoio à organização dos produtores:* Reforço das organizações de produtores florestais para a conservação e melhoramento dos recursos genéticos; e Criação de estratégias específicas de marketing e de comercialização dos produtos do Montado (eventualmente, com a criação de uma marca do Montado e um sistema de certificação).
- Investimentos na extensão, demonstração e formação:* Demonstração e extensão de boas práticas de gestão sustentável do montado; Ações de formação associadas à gestão florestal (p.ex., poda das árvores e tiragem de cortiça) e à produção pecuária extensiva; e Ações de divulgação sobre os valores do sistema de Montado.
- Investimentos na componente ambiental:* Valorização ambiental dos espaços florestais; Monitorização da evolução do Montado; e Apoios à conservação do montado (habitats, recursos genéticos e fauna e flora); proteção ambiental e alterações climáticas (proteção contra a erosão, hidrografia e sequestro de carbono).
- Outros investimentos:* Investimentos na alteração de modos de produção agrícola (MPB; MPROD); Investimentos na certificação dos produtos de qualidade originados no sistema de montado; e Investimentos associados às outras funções do montado: plantas aromáticas e medicinais, recursos silvestres (espargos e cogumelos), desporto (caça e pesca) e lazer.

(b) Património, Indústrias Culturais e Criativas e Serviços de Turismo

Os ativos tipo do património cultural, material e imaterial do Alentejo encontram-se significativamente presentes em Montemor-o-Novo (património edificado, paisagem e qualidade ambiental, recursos da

terra, artes e ofícios tradicionais, identidade regional, ...). Estes valores são destacados pela *RIS3 Alentejo* que elege como domínio de excelência *Património, Indústrias Culturais e Criativas e Serviços de Turismo* tendo em vista “assegurar a sustentabilidade da preservação deste património, dos centros urbanos e dos povos do Alentejo, promovendo a emergência de indústrias culturais e criativas e do turismo de nichos”.

Entre as **caraterísticas distintivas** do *Património, Indústrias Culturais e Criativas e Serviços de Turismo* sistematizadas no Documento da RIS3 Alentejo predominam valores presentes na matriz de recursos de Montemor-o-Novo, nomeadamente:

- Património histórico-cultural (arquitetónico, arqueológico, ...) vasto e rico, em razoável estado de conservação (edifícios religiosos, castelos, ...);
- Herança patrimonial (antigas formas de arte e ritos, monumentos megalíticos, ruínas do período romano e árabe, ...);
- Portfólio sustentado de produtos diversificados e integrados com base nos recursos turísticos associados ao Turismo em Meio Rural e à nova Ruralidade (englobando as atividades equestres e cinegéticas);
- Património natural, com destaque para o sistema agro-pastoril do montado de sobro com a Candidatura a Património da Humanidade, em fase adiantada de organização;
- Produtos e sabores mediterrânicos (Dieta Mediterrânica recentemente reconhecida como Património Imaterial da Humanidade pela UNESCO), uma mais-valia relevante para a estruturação de atividades económicas relacionadas e de suporte (indústrias culturais e criativas, comércio, merchandising, ...) e para a atração de novas gerações de turistas que procuram destinos dotados de elementos de identidade.

A Região tem evidenciado um forte investimento privado no turismo, em resultado do reconhecimento do potencial de atratividade que o património natural e cultural do Alentejo tem sobre o mercado turístico, especialmente em nichos de maior valor acrescentado. O crescimento da oferta turística diferenciada e da procura, criou oportunidades económicas e de inovação para a emergência de serviços de elevado valor acrescentado que se cruzam com as atividades das indústrias culturais e criativas na valorização e sustentabilidade do património e do ambiente.

Montemor-o-Novo constitui um exemplo de dinâmicas de iniciativa pública municipal e de iniciativa associativa de valorização da riqueza do património urbano, nomeadamente, através de intervenções de reabilitação do edificado e de regeneração económica, com implicações de relevo ao nível da gestão urbana (energia, mobilidade, edifícios, água e resíduos, segurança, saúde, cultura, entre outras). O Turismo poderá assumir um papel facilitador da valorização e promoção do património, da fruição das indústrias culturais e criativas e da referida regeneração do Centro Histórico.

Nas **Oportunidades** identificadas pela *RIS3 Alentejo* e suscetíveis de associar produtos montemorenses, salientam-se as seguintes:

- Crescente procura (nacional e internacional), por locais de interesse patrimonial relacionados com sítios e circuitos arqueológicos, arquitetónicos, artísticos e gastronómicos;
- Recuperação, reabilitação e refuncionalização das artes e ofícios tradicionais através das indústrias culturais e criativas;
- Crescimento sustentado do turismo em torno de novos padrões de consumo e motivações que privilegiarão destinos que ofereçam experiências diversificadas e com elevado grau de autenticidade e qualidade ambiental (património, cultura, artes, desporto, ambiente, ...).

A *Iniciativa-âncora* do PAR Alentejo 2020 denominada *Turismo Alentejo e Ribatejo* acolhe as prioridades constantes do Documento de Estratégia da ERT Alentejo no qual são definidas algumas Intervenções-tipo, no interface promoção turística do destino Alentejo/promoção dos ativos da Região com interesse manifesto para os recursos/produtos de Montemor-o-Novo:

- *Criar e promover, em espaço rural e urbano, um território de excelência para o turismo*, incentivando corredores com oferta especializada, disponibilizando produtos rurais e agroindustriais.
- *Prosseguir o esforço de requalificação dos produtos turísticos* [natureza, touring/cultural, (...), gastronomia e vinhos] e lançando outros para os quais o território demonstre apetência (nomeadamente, cinegético, de saúde e bem estar).
- *Projetar um novo posicionamento do Alentejo nos mercados nacionais e internacionais*, alicerçado nos conceitos de promoção dirigida e integrada numa abordagem intersectorial regional de potencialidades e recursos.

No tocante às intervenções-tipo que remetem para os produtos rurais e agroindustriais e para a promoção externa, salienta-se a ênfase nas preocupações relativas ao “acréscimo de valor à cadeia produtiva” e a “aposta em novos conceitos hoteleiros e de hospitalidade ligados aos ativos estratégicos do território”, com destaque para os vinhos, o azeite, a cortiça e os planos de água.

1.3. Visão de síntese dos argumentos competitivos de Montemor-o-Novo

Os elementos de diagnóstico e prospetiva de posicionamento territorial vs. acessibilidades, na ótica do desenvolvimento do Concelho, permitem concluir, em síntese, que:

- Montemor-o-Novo tem uma localização de proximidade à Área Metropolitana de Lisboa e de integração na envolvente de Évora ambas geradoras de fluxos de visitantes e de dinâmicas

residenciais com potencial para alimentar complexos de atividades da economia urbana (comércio, alojamento hoteleiro e restauração, serviços de apoio às empresas, de proximidade e complementares do turismo, indústrias culturais e criativas, etc.). Em particular, as relações de proximidade entre Évora e Montemor-o-Novo devem estimular uma ótica de consolidação e robustecimento de produtos turísticos regionais, cuja visitação e usufruto beneficia das ligações favoráveis (rapidez,) à AM Lisboa.

- Montemor-o-Novo beneficia de um posicionamento competitivo pela integração num Corredor Central com níveis de acessibilidade regional e conectividade internacional favoráveis, com tendência para uma melhoria acentuada no futuro (2030), estruturando uma malha rodoferroviária mais favorável ao escoamento competitivo das produções regionais para os mercados nacional e internacionais, evolução suscetível de dinamizar a organização e o relançamento das atividades económicas, com atração de empresas e de investimento.
- Montemor-o-Novo integra um eixo territorial (de Vendas Novas a Évora) para o qual as opções estratégicas territoriais do PNPTOT recomendam a estruturação de um “espaço dinâmico de desconcentração industrial e logística da AML”. A suspensão de importantes investimentos do Portugal Logístico (p.ex., Plataformas e Entrepostos de coordenação modal) e de processos de reconversão portuária no espaço da AML, têm limitado o alcance das orientações neste domínio do PNPTOT. No entanto, as oportunidades de aprofundamento da integração do mercado ibérico para empresas fortemente utilizadoras de infraestruturas logísticas e de distribuição, reforça o posicionamento locativo de Montemor.

A valorização destes elementos de síntese do posicionamento territorial, na ótica da estratégia de Desenvolvimento de longo prazo de Montemor-o-Novo, não ignora aspetos que se têm revelado menos favoráveis, nomeadamente: (i) o *desvio de procura* associado ao *efeito sombra* representado por um espaço urbano dinâmico, dotado de equipamentos, funções centrais e dinamismo comercial (Évora); (ii) o *efeito tubo* representado pela Autoestrada (A6) estabelecendo um corredor de passagem que, embora seja de proximidade, não tem contribuído para a atração/fixação de recursos; e (iii) a inexistência de fatores de localização distintivos de Montemor (de raiz ou construídos), num contexto que se tem revelado muito competitivo no tocante à atração de residentes e de empresas e investimentos.

Os elementos sistematizados procuram evidenciar que, no quadro regional mas também da evolução nacional previsível de um conjunto rico de recursos e dinâmicas económicas e produtivas, Montemor-o-Novo tem, não uma, mas várias palavras a dizer no horizonte de planeamento considerado. Isto mesmo tendo presente que, nas circunstâncias do passado e do presente, a posição geoestratégica não se mostrou totalmente favorável, quer por razões estruturais/setoriais, quer por constrangimentos

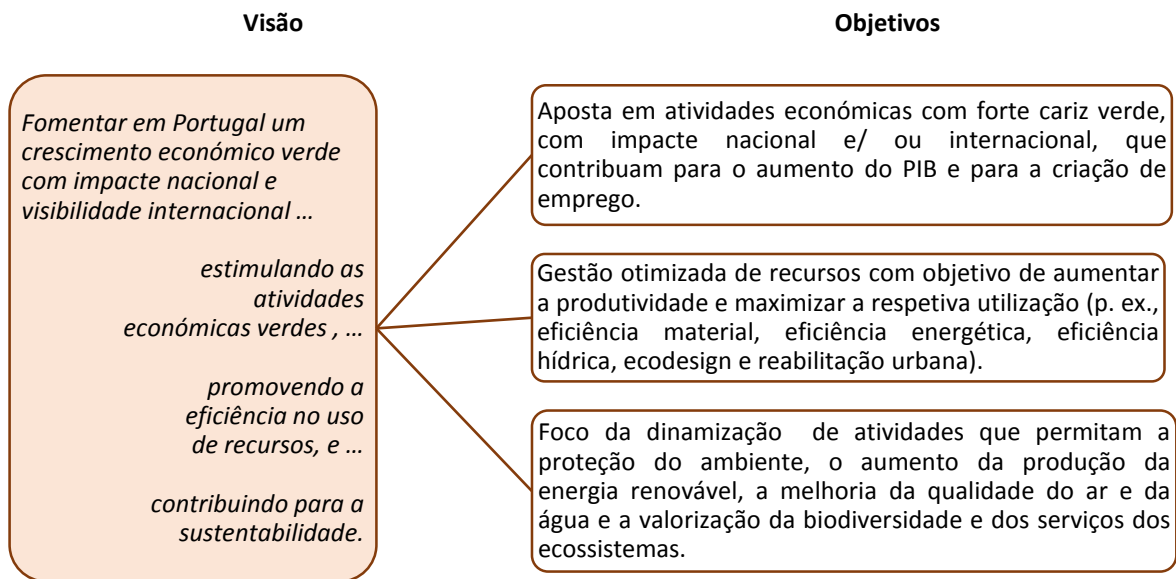
orçamentais limitativos do investimento infraestrutural, p.ex., na vertente da qualificação das áreas de localização empresarial.

Tal não invalida que os recursos e dinâmicas de produção e outras existentes em Montemor-o-Novo devam continuar a constituir contributos potenciais relevantes para a especialização regional inteligente e para a concretização dos objetivos e prioridades de intervenção do *PAR Alentejo 2020*, resultando especialmente mais evidentes os seguintes vetores:

- as perspetivas de mercado para a (re)estruturação económica das produções agrícolas e pecuárias, com adoção de novos modelos de operação e a introdução de conhecimento viabilizando a existência de melhor matéria-prima e de níveis superiores de produtividade proporcionando condições de escala competitivas e de agrotransformação mais exigente percorrendo a cadeia de valor;
- a valorização das produções de montado (incluindo a pecuária extensiva) num contexto de gestão multifuncional, fruto do trabalho de investigação para o melhoramento genético e produtivo e beneficiando também da proteção e salvaguarda, decorrentes do processo de reconhecimento como Património Mundial;
- os recursos identitários do património cultural, urbano e rural que têm beneficiado de intervenções das políticas públicas, especialmente municipais (regeneração física e económica) e de atuações dinâmicas do movimento associativo e outros atores (Espaço do Tempo, ...), constituindo um argumento de paleta de recursos e de iniciativa com capacidade para desempenhar um papel de suporte e objeto de fruição das indústrias culturais e criativas mas também da composição de produtos turísticos de espectro vasto;
- os traços de equilíbrio territorial nas atividades e movimentos comerciais e de pessoas que permanecem, não obstante as transferências demográficas acentuadas das freguesias rurais para as urbanas, e que poderão ser consolidados pelas dinâmicas de atividade produtiva das economias rurais e pelas ações de dinamização económica desses territórios de menor densidade, no contexto da implementação das Estratégias de Desenvolvimento Local coordenadas pelas ADL Monte e Terras de Dentro e cujos objetivos estratégicos e específicos se propõem promover a sustentabilidade das atividades primárias e a valorização dos ativos dos territórios rurais do Concelho, num contexto de incentivo ao investimento e à criação de emprego;
- Montemor-o-Novo (e, sobretudo, os “stakeholders” do seu território) tem condições de recursos e experiência para integrar redes de conhecimento, inovação e prática em áreas técnicas especializadas (sistema de montado, gestão de pastagens, produção pecuária extensiva, turismo em espaço rural, recuperação de património arquitetónico, indústrias criativas).

Num contexto de ciclo longo em que as problemáticas do desenvolvimento económico e da criação de emprego sobrepõem as demais, estes **vectores de síntese** representam uma base estruturante dotada de alguma solidez na senda de uma combinação ativa entre crescimento económico e sustentabilidade, no horizonte de desenvolvimento de Montemor-o-Novo. Esta combinação ativa deve explorar, na esteira da Estratégia Europa 2020, uma abordagem de Crescimento Verde assente, nomeadamente, na Visão e Objetivos do Documento **Compromisso para o Crescimento Verde** (cf. Diagrama seguinte).

Visão e Objetivos do Compromisso para o Crescimento Verde



Fonte: Adaptado de *Compromisso para o Crescimento Verde*, MAOTE - Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia (2015).

No âmbito do **Compromisso para o Crescimento Verde** foram propostas iniciativas enquadradas em dez Pilares, considerados prioritários e que, na sua maior parte, se encontram expressivamente presentes em Montemor-o-Novo (a exceção é o Mar): Água; Resíduos; Agricultura e Floresta; Energia e Clima; Mobilidade e Transportes; Indústria Transformadora e Extrativa; Biodiversidade e Serviços dos Ecossistemas; Cidades e Território; *Mar*; e Turismo.

2. CENÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO

A formulação de Cenários contrastados de desenvolvimento para o futuro de Montemor-o-Novo tem **utilidade** ao contribuir para organizar e estruturar o processo de planeamento estratégico, fundamentar e enquadrar a visão estratégica de desenvolvimento para Montemor, avaliar futuramente a evolução do território e introduzir eventuais alterações na estratégia.

Na ótica do **interesse** dos vários elos do sistema de atores do território, o modo como se estruturam os conteúdos dos diversos Cenários procura ajudar a construir uma tomada de consciência acerca dos riscos existentes no horizonte de cenarização, evidenciando que existem variáveis cuja evolução não é controlável à escala de um território. Exemplo disso, são as alterações de natureza estrutural e macro económica ou a evolução das políticas setoriais com impactos territoriais mais evidentes. Estas dimensões, que remetem bastante para a evolução no horizonte 2025 da economia global do País e da Região, estão presentes nas duas primeiras variáveis cruciais e têm comportamentos que são explicitados nos Cenários adiante apresentados.

A tomada de consciência dos riscos e a desejável discussão de opções presentes nos Cenários contrastados, deverão contribuir para uma maior legitimação da Estratégia indispensável à identificação e à validação de investimentos fundamentais da Carta Estratégica.

Do ponto de vista concetual, e mesmo numa versão metodológica simplificada, a construção dos cenários deve abordar duas dimensões-prévias: a escolha do *Horizonte temporal* e a identificação das *Variáveis cruciais*.

Relativamente ao **Horizonte temporal**, o que está em causa é assegurar uma abordagem de longo prazo o que em matéria de desenvolvimento dos territórios não deverá ser inferior a uma década de forma a comportar de modo confortável os quadros político-institucionais de evolução da gestão pública (dimensão política), os ciclos de programas de instrumentos de financiamento do investimento público (e privado) e a produção de impactos das decisões de projetos e intervenções de natureza material, as quais têm um tempo de maturação mais prolongado.

A opção pelo horizonte temporal de uma década (2025) tem, todavia, presente algumas limitações que foram salientadas, p.ex., no Seminário Montemor-o-Novo 2025 (realizado em Novembro de 2015, no âmbito da Elaboração da Carta Estratégica) e que se podem sintetizar assim: em 2025, Montemor-o-Novo será pouco diferente do que é hoje na medida em que os processos de mudança estrutural carecem da gestação e capacitação de atores e do desenvolvimento de organizações inteligentes, objetivos que exigem um horizonte de referência bastante mais longo.

No entendimento da Equipa Técnica, todavia, é possível estabelecer um quadro de referência temporal centrado numa visão de dupla face que evolua entre o horizonte 2025 e uma visão mais a longo prazo, p.ex., 2050. Este entendimento corresponderia a consagrar uma ótica de evolução gradual focando a formulação de Cenários no horizonte 2025.

Para efeitos de estruturação dos Cenários, as **Variáveis cruciais** que deverão influenciar o desenvolvimento do futuro de Montemor-o-Novo foram agrupadas em torno de cinco dimensões de competitividade e coesão territorial (externas e internas):

- *Macroeconomia e efeitos sobre a economia do território;*
- *Políticas públicas (orientações setoriais e territoriais);*
- *Vitalidade demográfica (dupla face economia/ dinâmicas sociais);*
- *Estrutura económico-produtiva;*
- *Dotação/ qualidade de recursos, infraestruturas e equipamentos.*

O exercício simplificado de cenarização que se apresenta nas tabelas seguintes procura processar elementos chave resultantes do enquadramento analítico e prospetivo do Ponto 1 (Posicionamento territorial e especialização económica) e outros de natureza macro-global:

- *Constrangimentos estruturais* com que Montemor-o-Novo se confronta a nível demográfico, social e económico, e com os quais os atores do território (públicos, associativos e de iniciativa económica) terão que lidar, alguns dos quais de âmbito nacional/setorial.
- *Recursos e potencialidades* reconhecidamente existentes, cuja capacidade concorrencial (e/ ou de complementaridade) será determinante para a afirmação territorial do Concelho.
- *Perspetivas de intervenção e de investimento*, patentes em instrumentos estratégicos enquadrados pelo Acordo de Parceria Portugal 2020 (nacionais, temáticos, regionais, intermunicipais e de desenvolvimento local), expressando escalas territoriais que estão para além do Concelho mas de que Montemor-o-Novo faz parte integrante e ativa.
- *Elementos de natureza macroeconómica* associados à evolução do consumo, do investimento e do comércio externo, com efeitos sobre o crescimento económico e o emprego dos diferentes territórios e escalas espaciais.

Na aproximação aos Cenários foram considerados ajustamentos de natureza qualitativa função de rumos diferenciados de evolução das Variáveis cruciais entre, p.ex., “envelhecimento e despovoamento” e “rejuvenescimento e qualificação”; “recessão” e “expansão”; e “cobertura deficiente” e “adequação e

qualidade de equipamentos”. Esses rumos distintos encontram-se explicitados nos três Cenários delineados na Tabela seguinte, por variável:

- ✓ *Cenário A. Continuidade/Tendência de Declínio Económico;*
- ✓ *Cenário B. Desenvolvimento dependente;*
- ✓ *Cenário C. Afirmação territorial competitiva/ desenvolvimento sustentável.*

Cenários contrastados de desenvolvimento para Montemor-o-Novo, no horizonte 2025

	A. Continuidade/Tendência de Declínio Económico	B. Desenvolvimento dependente	C. Afirmação territorial competitiva/ /Desenvolvimento sustentável
<i>Macroeconomia e efeitos sobre a economia do território</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Evolução anémica dos indicadores de consumo privado associados a baixos níveis de rendimento disponível das famílias. • Manutenção de carga fiscal elevada sobre os rendimentos do trabalho e os resultados da atividade empresarial. • Aumento das taxas de juro de referência. • Estagnação da procura externa dirigida às atividades de especialização económico-productiva com potencial exportador. • Prolongamento das necessidades de consolidação orçamental, com impacto negativo sobre os fluxos de investimento público. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atenuação do impacto dos processos de consolidação orçamental sobre a economia, com redução dos níveis de fiscalidade que tributam o rendimento das famílias e a atividade das empresas. • Relançamento da procura externa de serviços e bens transacionáveis com impacto produtivo nos territórios caracterizados por padrões de especialização centrados em atividades de transformação de recursos naturais. • Retoma de investimento público com prioridades de qualificação do território. 	<ul style="list-style-type: none"> • Política orçamental favorecedora da atração de residentes e de investimento empresarial em territórios com as características de Montemor-o-Novo. • Relançamento do investimento público, com reflexos nas vertentes de acessibilidade e conectividade internacional • Procura externa dinâmica favorecedora das produções sustentáveis das atividades da economia verde.
<i>Políticas Públicas (orientações setoriais e territoriais)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Intervenções dispersas da Administração Pública Central no território sem coordenação estratégica e operacional na programação do investimento público nacional com impacto regional. • Predomínio de uma gestão centralizada dos principais recursos de financiamento das políticas públicas setoriais. • Orientações, prioridades e critérios de seleção dos apoios no âmbito dos sistemas de incentivos às empresas desajustados ao padrão de iniciativa empresarial existente e atraível. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenação operacional de intervenções de gestão e investimento público em domínios setoriais desconcentrados da Administração Central (educação, saúde, cultura, ...). • Orientações e prioridades de incentivo ao investimento privado favorecedoras de novos projetos de investimento e de modernização de empresas existentes. • Programação regional do investimento público com delegação de competências alargada para as instâncias regionais, incluindo as CIM. 	<ul style="list-style-type: none"> • Novas políticas de desenvolvimento sustentável abrangendo a vertente da fiscalidade verde discriminando positivamente as especializações económicas centradas nos recursos naturais e no património. • Orientações das políticas setoriais subordinadas aos interesses e necessidades de ordenamento do território e da promoção do desenvolvimento económico regional. • Atração de Investimento Direto Estrangeiro em atividades de desenvolvimento sustentável e valorização económica dos recursos naturais (solo, património construído, ...). • Predomínio de critérios territoriais na programação do investimento público e no acesso e mobilização de incentivos ao investimento privado.

Cenários contrastados de desenvolvimento para Montemor-o-Novo, no horizonte 2025

	<i>A. Continuidade/Tendência de Declínio Económico</i>	<i>B. Desenvolvimento dependente</i>	<i>C. Afirmação territorial competitiva/ /Desenvolvimento sustentável</i>
<i>Vitalidade Demográfica (Dupla face economia/ dinâmicas sociais)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Agravamento do envelhecimento da população, com migração dos ativos jovens e de meia idade. • Redução da população ativa e aumento do volume de residentes que se desloca para trabalhar fora do Concelho. • Concentração da população nos principais aglomerados (freguesias urbanas) e redução dos limiares de subsistência das freguesias rurais. • Perda de competências e saberes tradicionais e de capacidade de diferenciação, a nível económico-productivo e cultural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atenuação do ritmo de envelhecimento da população mas insuficiente para as necessidades de renovação do “stock” populacional. • Manutenção dos índices de concentração de residentes nos principais centros urbanos. • Atenuação da perda de competências, fruto das dinâmicas associadas aos projetos de jovens agricultores e de outros empreendedores. • Melhoria do rácio entre ativos e inativos. • Novas dinâmicas sociais (envelhecimento ativo, gestão ativa dos isolados, ...), sobretudo, nos principais aglomerados urbanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instalação de uma nova geração de jovens dotados de qualificações escolares e profissionais e com capacidade de iniciativa empreendedora em áreas tradicionais e emergentes. • Renovação da população em segmentos que permitem, a prazo, estabilizar o volume de residentes em idade ativa e com dinâmicas de estruturação familiar. • Consolidação de iniciativas empresariais e emprego qualificado alimentando novas dinâmicas de atração de residentes e de procura de comércio, serviços de proximidade e equipamentos coletivos. • Procura dinâmica de 2ª residência, ligada a procuras de lazer e trabalho à distância.
<i>Estrutura Económico-Empresarial</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Perda de competitividade empresarial e declínio económico do tecido industrial. • Deslocalização de empresas mais exigentes em logística e serviços de apoio e em mão-de-obra qualificada. • Predomínio de atividades económicas assentes na produção de bens e serviços indiferenciados sem capacidade de penetração em mercados de maior valorização económica. • Reduzida incorporação de valor acrescentado local nas produções agrícolas e pecuárias. • Escassa cooperação empresarial. • Indiferenciação dos argumentos locativos do Concelho face a territórios vizinhos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Renovação das atividades agrícolas e pecuárias com novas culturas e métodos de produção. • Novos investimentos na agro-transformação e em atividades relacionadas com os recursos e as produções primárias (atividades de agro-turismo, enoturismo, ...). • Organização de redes de cooperação entre produtores orientadas para a comercialização (mercados internos e externos). • Reconversão pontual das infraestruturas e equipamentos das Áreas de Localização Empresarial com partilha público-privada de investimentos e adoção de novas modalidades de gestão e promoção. • Incapacidade de atração de Investimento Direto Estrangeiro face a localizações mais competitivas no contexto regional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relançamento competitivo das atividades de especialização orientadas para a produção de bens e serviços comercializáveis (agropecuária, viticultura, enoturismo, turismo cultural, ...). • Desenvolvimento das energias sustentáveis, das dinâmicas de serviços e valências ambientais e da economia do carbono. • Dinamização de negócios inovadores na esfera da multifuncionalidade da economia do montado, com introdução de fatores de inovação nos processos, tecnologias e produtos. • Criação de novas atividades e serviços da economia do património, das indústrias culturais e criativas e dos serviços de turismo. • Atração de Investimento Direto Estrangeiro em atividades das cadeias de valor da Especialização Inteligente Regional.

Cenários contrastados de desenvolvimento para Montemor-o-Novo, no horizonte 2025

	<i>A. Continuidade/Tendência de Declínio Económico</i>	<i>B. Desenvolvimento dependente</i>	<i>C. Afirmação territorial competitiva/ /Desenvolvimento sustentável</i>
<i>Dotação/ /Qualidade de Recursos, Infraestruturas e Equipamentos</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Degradação de infraestruturas e da envolvente de ordenamento das áreas de localização empresarial. • Encerramento de infraestruturas e equipamentos em localidades de menor dimensão e perda de qualidade generalizada dos serviços prestados. • Declínio da oferta de serviços básicos, com funcionamento regular limitado aos principais aglomerados urbanos. • Aprofundamento das relações das freguesias rurais com concelhos vizinhos no acesso ao emprego e a equipamentos e serviços. • Abandono de parcelas do território com desvalorização do património natural e identitário do Concelho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manutenção das infraestruturas económicas com melhoria da envolvente material e conservação/ melhoramento de alguns equipamentos. • Preservação dos ativos patrimoniais do Concelho procurando combinar conservação e geração de riqueza associada às dinâmicas de procura turística e de lazer. • Manutenção das funções sociais do Estado nos principais aglomerados urbanos. • Concretização gradual de resultados e efeitos das operações de regeneração urbana (reabilitação, mobilidade, ...). • Construção da variante rodoviária a Montemor com descongestionamento de tráfego na Cidade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Valorização das infraestruturas económicas de apoio às empresas com melhoria da envolvente da atividades existentes e gerando condições de atração de novas empresas. • Melhoria das condições logísticas e de prestação de serviços dos equipamentos coletivos (cultura, saúde, coesão social, ...). • Dinamização da oferta cultural com Instalação de equipamentos de referência nacional. • Requalificação de serviços de prestação de cuidados de saúde e proteção social. • Alargamento das ofertas de serviços nas áreas da cultura, lazer, ocupação de tempos livres, apoio educativo e a idosos isolados.

Uma apreciação de conjunto dos cenários evidencia os seguintes traços de evolução prospetiva:

- Prolongamento das tendências das últimas décadas (*Cenário Continuidade/Tendência de Declínio Económico*) que contribuirá para aprofundar o panorama de desertificação humana com consequências negativas para a sustentabilidade territorial, num contexto de menor capacidade de iniciativa, associado aos constrangimentos orçamentais e à dificuldade de mobilizar recursos de poupança e financiamento.
- Melhoria dos indicadores demográficos, de rendimento e de iniciativa pública e privada (*Cenário Desenvolvimento dependente*), geradores de efeitos positivos na sustentação das condições de suporte de infraestruturas de rede e equipamentos, incluindo os económicos), conservação e valorização de recursos, etc., mas com níveis de dependência acentuada face à capacidade efetiva de superação de problemas estruturais do País e da Região.
- Reversão gradual da trajetória recessiva de desenvolvimento (*Cenário Afirmação territorial competitiva/ Desenvolvimento sustentável*), com atração de investimento e existência de oportunidades de emprego, estimulando a atração de diversos segmentos-alvo de novos residentes, o que se pressupõe uma evolução mais favorável da economia nacional e regional, sobretudo, nos setores de especialização de Montemor.

Os elementos de posicionamento geoestratégico de Montemor-o-Novo, sistematizados no Ponto 1, alimentam uma trajetória de desenvolvimento económico e social para o Concelho mais favorável, que a ocorrida nas últimas décadas: (i) prioridades do PROT Alentejo; (ii) algumas orientações de investimento das Redes Transeuropeias de Transporte; e (iii) prioridades de intervenção futura da programação dos Fundos Estruturais (Conhecimento, Ambiente e recursos naturais).

A possibilidade de atrair e fixar capacidades de iniciativa e talentos em Montemor-o-Novo potenciará lógicas emergentes de investimento, na senda das escolhas da RIS3 Alentejo orientadas para a preservação e valorização dos recursos naturais combinando *know-how* produtivo, existência de conhecimento e inovação rural/ agroalimentar e consolidação de tendências de procura de genuidade e qualidade das produções primárias.

Estas linhas de tendência podem contar no contexto atual com um leque e posicionamento de atores interessante no quadro regional:

- Capacidade empresarial com expressão económica supra-regional no domínio da produção pecuária e das atividades do sistema de montado;

- Experiência de animação económica territorial nas freguesias rurais, com capacidades reveladas de iniciativa de projeto orientada para o aproveitamento de recursos endógenos (património natural e rural construído de usufruto turístico, produções tradicionais de qualidade, ...);
- Instalação de jovens agricultores e empresários rurais dotados de qualificações e experimentando com sucesso novos métodos de produção e relações mas ativas com o mercado;
- Existência de equipamentos e recursos de iniciativa no domínio da cultura e das artes com capacidade diferenciadora e atrativa no contexto regional e nacional;
- Dinâmicas de iniciativa de aproveitamento de equipamentos e valências na esfera da economia social, com dinamização de respostas sociais dirigidas e apropriáveis por públicos-alvo com expressão concelhia e supra-local;
- Envolvimento do Município em processos de desenvolvimento territorial de natureza intermunicipal, nomeadamente a programação integrada de desenvolvimento no Alentejo Central.

Neste enquadramento, considera-se que a Estratégia de Desenvolvimento para Montemor-o-Novo deve aprofundar as linhas de tendência do **Cenário Afirmção territorial competitiva/Desenvolvimento sustentável**.

3. DESAFIOS ESTRATÉGICOS NO HORIZONTE 2025

A natureza dos constrangimentos estruturais, o posicionamento geoestratégico e as suas perspetivas de desenvolvimento do Concelho apontam para Desafios estratégicos que em muitos aspetos se situam para além de 2025 o que significa que a sua identificação fundamentada tem presente a inevitabilidade de abordagens gradualistas das necessidades de intervenção, segundo as oportunidades de iniciativa, de projeto e de recursos de financiamento e outros.

A identificação dos **Desafios estratégicos no horizonte 2025** assume de forma clara dois pressupostos com implicações para as modalidades de intervenção futura:

- (i) o desenvolvimento económico e a criação de emprego são fulcrais para a superação de constrangimentos existentes (sendo disso exemplo o contributo para a atração de residentes, indispensável para sustentabilizar um “stock” de população dotado de dinamismo); e
- (ii) as intervenções a programar (nomeadamente, em matéria de atração de investimento empresarial e de novos residentes), não podem ser apenas localmente focadas e não dispensam uma atuação a partir de dinâmicas territoriais de iniciativa e incidência mais amplas (p.ex., no âmbito da Rede Corredor Azul, do Alentejo Central e da Região, como um todo).

✓ **Relançamento das Dinâmicas de Investimento Produtivo**

As questões da atividade económico-empresarial e da criação de emprego são determinantes para todos os territórios e, por maioria de razão, para aqueles que foram mais atingidos pela crise económica e pela redução da procura privada mais associada ao rendimento das famílias.

Sendo certo que o crescimento económico e a criação de emprego deverão resultar, sobretudo, das opções e dinâmicas de investimento privado e da mobilização de incentivos pelas empresas, alguns domínios de intervenção constituem áreas de competência para as políticas municipais e deverão merecer prioridade de atuação, no contexto de Montemor-o-Novo:

- **Qualificação das Áreas de Localização Empresarial** nas vertentes material, de serviços e de modalidades de gestão e promoção, sobretudo, tendo em conta o papel que poderão desempenhar no aproveitamento da posição geoestratégica do Concelho e na atração de novas empresas e respetivos investimentos.
- **Promoção e marketing junto do mercado de implantação (os investidores)** com focagem nos recursos para os quais existe capacidade concorrencial face a outros territórios.

Na dinamização do investimento económico importa, ainda, equacionar as formas de articulação com a atividade do Parque de Ciência e Tecnologia do Alentejo (PCTA), sediado em Évora, e que integra o Sistema Regional de Transferência de Tecnologia (SRTT). Esta vertente de acesso à inovação é, aliás, extensível aos domínios setoriais dos desafios estratégicos relativos ao Agroalimentar, à Cultura e ao Património.

A nível setorial existe um conjunto de atividades económicas que se inscrevem na esfera da *economia e dos empregos verdes* (energias renováveis, eficiência na mobilidade urbana, reciclagem de subprodutos e materiais, modo de produção biológico, práticas de uso e transformação do solo sustentáveis que antecipem os efeitos pressentidos das alterações climáticas, ...), que constituem oportunidades económicas com potencial futuro para a Região. Trata-se de atividades que em Montemor-o-Novo poderão combinar positivamente com a excelência ambiental associada ao património natural do Concelho e às suas ambiências urbanas.

✓ ***Estruturação e Desenvolvimento do Cluster Agroalimentar/ Desenvolvimento Rural***

Os recursos associados ao regadio e ao sistema multifuncional de montado, que ocupam largas áreas do Concelho, alimentam dinâmicas de produção de hortícolas frescos e horto-industriais, de pecuária extensiva e de outros produtos locais que preenchem diversos elos da cadeia de valor do Cluster Agroalimentar. No entanto, o potencial reconhecido aos recursos locais e à experiência produtiva existente colocam o desafio de uma **maior integração entre a esfera das produções primárias e a sua transformação**, com destaque para a fileira da carne (vitela de montado, borrego, porco de raça alentejana, ...) mas também para a concentração e distribuição de produtos hortícolas.

A existência de recursos de conhecimento e inovação de proximidade (Universidade de Évora, Centros de I&D+I, ...) pode ser potenciada nos domínios de inovação produtiva, do aproveitamento energético, da organização das produções e das próprias soluções de comercialização, nomeadamente, explorando as competências do SRTT e as valências do PCTA.

A incorporação de conhecimento e inovação nos territórios rurais, na ótica da sustentabilidade responde aos desafios do futuro e Montemor-o-Novo beneficia já da existência de experiências (p. ex., na gestão do sistema de montado) e de níveis de participação em redes científicas e experimentais em domínios-chave da economia da biodiversidade, com aproximação a iniciativas empresariais.

Na ótica do **reforço da integração da cadeia de valor** e com margem de intervenção municipal, destaca-se a dinamização de processos de acesso à terra (Banco de Terras, arrendamento, comodato, ...) e da qualificação/transformação do Mercado Municipal como instrumento polarizador de valorização dos produtos locais e de reanimação urbano-económica.

A **valorização de oportunidades económicas** associadas à excelência ambiental do património natural do Concelho, em geral, está confrontada com importantes desafios em matéria de práticas de uso e transformação do solo, com situações de sobre-exploração pontual que têm de ser evitadas, tanto mais que são agravadas pelos efeitos presentidos das alterações climáticas.

O desafio aqui consiste em cruzar conhecimento e experiências consolidadas e pioneiras de gestão dos sistemas naturais adaptando as condições e as práticas de aproveitamento económico de recursos às exigências de uma **relação sustentável a longo prazo com os recursos** (terra, água, fauna, flora, ...). Mesmo que as incidências da problemática das alterações climáticas neste tipo de territórios (aumento da temperatura média, redução da biodiversidade, stress hídrico, ...), possam não atingir níveis expressivos no horizonte da próxima década, afigura-se indispensável a adoção de práticas mitigadoras e esse é um desafio para um vasto sistema de atores socio-territorial (públicos, associativos e privados; sectoriais e horizontais).

A concretização deste desafio, está associado ao desenvolvimento das estratégias empresariais, da produção à transformação e comercialização, do Cluster para o que se afigura imprescindível aprofundar as parcerias estabelecidas com as associações empresariais e de produtores e as entidades reguladoras da atividade económica, da atração de investimento e da promoção externa dos ativos da Região.

✓ ***Dinamização da Economia urbana em torno da Cultura e do Património***

Montemor-o-Novo tem concretizado intervenções relevantes em matéria de reabilitação urbana, com forte componente de investimento público e iniciativa municipal, que geram condições materiais suscetíveis de alavancar intenções e iniciativas de investimento privado (renovação do edificado habitacional, comércio e serviços, ...). Paralelamente, fruto também desse investimento e da presença de recursos de património histórico de matriz urbana, existem equipamentos e iniciativas de agentes culturais com dinâmica relevante de atividade.

Trata-se de uma dotação de ativos com valor específico para alicerçar o **desenvolvimento de uma economia urbana mais dinâmica**, com expressão local mas também com capacidade de atração de visitantes, com impacto sub-regional dando maior expressão de visibilidade e atratividade ao Corredor Central e ampliando os motivos de visita e de estada.

Nesta perspetiva, a dinamização dos equipamentos existentes de programação cultural em rede poderá contribuir para reforçar as referidas visibilidade/atratividade, numa ótica regional.

A integração de equipamentos e atividades culturais e das diversas vertentes do património em estratégias de valorização turística de âmbito regional visando diversos segmentos de procura

(gastronomia e vinhos-enoturismo, turismo cultural, ...), constitui um desafio para a iniciativa empresarial (restauração, comércio, serviços, animação, ...) e beneficia de importantes investimentos municipais (realizados e previstos) na esfera da reabilitação e regeneração urbana.

Ao nível do financiamento é indispensável encontrar novas modalidades para a mobilização de recursos (públicos, privados e de parceria) orientados para investir na reabilitação e refuncionalização do património, face à densidade dos edifícios existentes na Cidade com valor reconhecido e desocupados/não valorizados.

A abordagem destes **Desafios estratégicos**, no contexto da Estratégia de Desenvolvimento para Montemor-o-Novo no horizonte 2025, pressupõe a **Renovação dos modelos de Governação e Gestão territorial**, um desafio de natureza instrumental que consiste em equacionar as condições concretas para a implementação dessas Estratégias e os projetos programados cuja eficácia e eficiência exige cooperação efetiva e comprometimento de parceiros, a par de elevados investimentos e da existência de instrumentos de gestão facilitadores.

Trata-se de assegurar o envolvimento efetivo dos vários agentes locais e da população na governação, a qualidade/relevância das parcerias constituídas de âmbito municipal e supramunicipal e a organização funcional e de serviços do Município para conduzir eficazmente a implementação dos vários Planos de Ação (ITI/CIM-AC, PEDU, DLBC Rural, ...), com distintas escalas de intervenção. A concretização deste grande objetivo pressupõe estar comprometido com instrumentos de gestão municipal e conhecer e programar, a longo prazo, recursos e meios financeiros (capacidade económica, de endividamento e de financiamento nos próximos anos).

Face à relação desequilibrada entre território (imenso) e recursos a atrair (escassos), é indispensável encarar a atração de investimentos e de vários segmentos-alvo de novos residentes numa **ótica intermunicipal** projetando (e beneficiando) de uma imagem regional do Alentejo que valorize os recursos e atmosferas existentes. Esta perspetiva não é operacionalizável à escala local-municipal e carece de uma abordagem que afirme a complementaridade de contributos dos diversos centros urbanos, desde logo, no espaço de recursos geoestratégicos do Corredor Azul.

Finalmente, os Programas da Carta Estratégica deverão contemplar dispositivos adequados á gestão e acompanhamento dos projetos e ações a implementar combinando o trabalho interno ao Município com as indispensáveis articulações externas (associativas, empresariais, ...) a nível local mas também na ótica regional e nacional. Para concretização desta vertente do Desafio, importa processar as lições do período de planeamento estratégico pós-2007.



ligados à terra

Gabinete Oliveira das Neves
desde 1993