

AC. EM CÂMARA

(12) PLANO ESTRATÉGICO DE VIANA DO CASTELO 2010-2020:- Pelo Presidente da Câmara foi apresentada a proposta de Plano Estratégico que seguidamente se transcreve:- **“PROPOSTA - PLANO ESTRATÉGICO DE VIANA DO CASTELO 2010 – 2020** - A Câmara Municipal de Viana do Castelo tomou a decisão de proceder à revisão do Plano Estratégico de Viana do Castelo, elaborado em 1995, aproveitando este novo processo de planeamento estratégico municipal para proceder à realização de um balanço participado dos últimos 15 anos de evolução da cidade e do concelho. Neste sentido foram realizadas sessões de reflexão estratégica com os membros do Executivo Municipal, Assembleia Municipal, Conselho Económico e Social e diversas entidades. O modelo participativo incluiu também a realização de reuniões sectoriais com as Juntas de Freguesia, Workshops temáticos com entidades e associações. Foi colocado no site da Câmara Municipal a 21 de Junho de 2010 para recolher a participação dos cidadãos. Para a organização dos projetos a incluir no Plano de ação realizaram-se oficinas de projetos sobre Turismo, Revitalização e Animação urbanas, Espaço Rural, Conectividade Interna e Externa, Clusters-renováveis, mar e madeiras, Mercado de Trabalho e Formação, Cooperação e Governance, Outros Sectores Económicos, Faixas Costeiras e Ribeirinhas, Cultura, Identidade e Criatividade. O Plano Estratégico que agora se apresenta para aprovação integra uma avaliação das principais tendências de evolução do concelho nos últimos anos com um exercício prospectivo de definição de objetivos e prioridades estratégicas para a próxima década, de acordo com os novos desafios da atualidade. O Executivo Municipal de Viana do Castelo decidiu adotar uma metodologia global que privilegiou abordagens colaborativas e participativas, assegurando o envolvimento de parceiros económicos, sociais, culturais e desportivos ao longo deste processo de planeamento. A metodologia de trabalho adotada para a elaboração do **Plano Estratégico de Viana do Castelo 2010-2020** assentou, por conseguinte, num conjunto, sequencial e articulado, de fases e de métodos de trabalho que visaram dotar a Autarquia de novos instrumentos de política, de gestão territorial, de inovação, de acolhimento empresarial e de marketing territorial. Destas premissas resultaram as seguintes apostas de Viana do Castelo para os próximos anos:- 1. Dimensão territorial e ambiental; 2. Dimensão económica; 3. Dimensão social e cultural; 4. Dimensão institucional; Viana do Castelo de acordo com a sua missão quer continuar a atrair investimento orientado para a consolidação de dinâmicas existentes e emergentes (economia do mar, energias renováveis, produtos de base regional) com sentido de inovação, num quadro de crescente coesão e sustentabilidade, contribuindo para a afirmação de Viana do Castelo nos planos regional e nacional. (a) José Maria Costa.”.

“Plano Estratégico de Viana do Castelo

1. APRESENTAÇÃO

A Câmara Municipal de Viana do Castelo tomou a decisão de proceder à revisão do Plano Estratégico de Viana do Castelo, elaborado em 1995, aproveitando este novo processo de planeamento estratégico municipal para proceder à realização de um balanço participado dos últimos 15 anos de evolução da cidade e do concelho.

Considerando tal pretensão, que procura integrar uma avaliação das principais tendências de evolução do concelho nos últimos anos com um exercício prospectivo de definição de objetivos e prioridades estratégicas para a próxima década, o Executivo Municipal de Viana do Castelo decidiu adoptar uma metodologia global que privilegiou abordagens colaborativas e participativas, assegurando o envolvimento de parceiros, de stakeholders e da população ao longo deste processo de planeamento.

A metodologia de trabalho adoptada para a elaboração do **Plano Estratégico de Viana do Castelo 2010-2020** assentou, por conseguinte, num conjunto, sequencial e articulado, de fases e de métodos de trabalho que visaram dotar a Autarquia de novos instrumentos de política, de gestão territorial, de inovação, de acolhimento empresarial e de marketing territorial.

A constituição, promovida pelo Executivo Municipal, de um Conselho Económico e Social, constituído por diferentes representantes de diversos sectores da sociedade civil e do tecido económico, social e institucional, local e regional, contribuiu para viabilizar e aprofundar este propósito de planeamento participativo. Nesse sentido, e ao longo de todo o processo de elaboração do Plano Estratégico, foram realizados diversos momentos de debate e de reflexão entre estes três vectores de actuação, o Executivo Municipal, o Conselho Económico e Social, parceiros institucionais, agentes económicos, sociais, culturais e políticos e a equipa técnica responsável pela elaboração do Plano.

A análise prospectiva das condições e das tendências de evolução local e de contexto mais relevantes no processo de evolução do concelho de Viana do Castelo foi debatida entre a equipa de consultoria (Quatenaire Portugal S.A.), o Executivo Municipal, as chefias municipais e várias *stakeholders* e instituições locais e de carácter regional, em reuniões de trabalho participadas. Essas reflexões foram organizadas segundo oito domínios temáticos, considerados estruturantes no quadro do diagnóstico estratégico: território e geo-estratégia; zona costeira; qualidade e estrutura urbanas; dinâmicas de procura, inovação e internacionalização; capital humano e social, capacitação institucional e *governance*; coesão social; e cultura, identidade e criatividade.

- O diagnóstico estratégico do município de Viana do Castelo partiu de uma avaliação da evolução do concelho entre 1995, data em que foi realizado o Plano Estratégico para a cidade de Viana do Castelo, e a actualidade.

O diagnóstico incidiu sobre uma análise das condições de contexto do concelho de Viana do Castelo, que procurou identificar para além das principais problemáticas da situação económica, social e territorial da Região do Norte, onde o concelho se encontra inserido, um conjunto de macro-tendências internacionais relevantes para a formulação da estratégia municipal a curto e médio prazos. Este diagnóstico prosseguiu com uma análise do posicionamento de Viana do Castelo no contexto da Euroregião do Noroeste Peninsular, que procurou caracterizar as principais linhas de concorrência e de complementaridade de

Viana do Castelo com outros centros ou concentrações urbanas que estruturam este território alargado às duas regiões, Norte de Portugal e Galiza.

Na vertente de diagnóstico interno do concelho, foram abordados diferentes vectores e vertentes da realidade vianense e traçadas as principais linhas da sua caracterização prospectiva, em termos dos activos, das estruturas, física e organizativas, e das respectivas dinâmicas de evolução e de articulação entre elas. Essas vertentes incluem o modelo territorial, as estruturas urbana e económica, as componentes associadas ao capital humano, ao capital e dinâmicas culturais e de criatividade e à coesão social e o sistema institucional e de governação do território local.

O diagnóstico estratégico foi completado com a construção de uma matriz onde se identificam para além dos pontos fortes e dos pontos fracos específicos do concelho de Viana do Castelo, as oportunidades e ameaças de contexto que exercem influência e condicionam as opções estratégicas a tomar para o seu futuro próximo.

O diagnóstico estratégico foi formulado com base na matriz SWOT – Oportunidades, Ameaças, Potencialidades e Estrangulamentos. Esta abordagem implica uma leitura cruzada dessas diversas componentes de diagnóstico, conforme se ilustra no esquema seguinte:

	POTENCIALIDADES	ESTRANGULAMENTOS
OPORTUNIDADES	a) Vantagens competitivas “Tirar máximo partido dos pontos fortes para aproveitar ao máximo as oportunidades”	c) Margens de reorientação estratégica “Desenvolver estratégias que minimizem os efeitos negativos dos pontos fracos e que em simultâneo aproveitem as oportunidades emergentes”
AMEAÇAS	b) Estratégias de defesa “Tirar o máximo partido dos pontos fortes para minimizar as ameaças detectadas”	d) Vulnerabilidades estruturais “As estratégias a desenvolver devem minimizar ou ultrapassar os pontos fracos e, tanto quanto possível, fazer face às ameaças”

2. ANÁLISE SWOT

2.1. OPORTUNIDADES

Disponibilização e implementação de instrumentos relacionados com diversas políticas públicas promovidas pelo Governo/Administração Central que se orientam quer para o desenvolvimento e a competitividade dos territórios, com particular relevância nos casos da promoção das Estratégias de Eficiência Colectiva – consubstanciadas no desenvolvimento dos *clusters* “Conhecimento e economia do Mar” e “Indústrias Criativas”, da Política de Cidades – consubstanciada em diversos instrumentos de promoção da cooperação urbana, da regeneração e da inovação e desenvolvimento urbanos ou no plano do desenvolvimento de competências na população jovem – de que se destacam os programas INOV (- Social, - Artes, - Jovem), quer para a sua coesão e sustentabilidade, nomeadamente, no plano da habitação – consubstanciada por instrumentos diversos no âmbito do Plano Estratégico de Habitação e no plano social – traduzido em diversos programas e instrumentos relacionados com a inclusão, nomeadamente de pessoas com deficiência ou incapacidade, da prestação de cuidados continuados integrados, da igualdade de género, do apoio aos imigrantes, etc.

Reforço da coesão territorial e institucional ao nível da envolvente de proximidade do concelho, com particular relevância no contexto do território da NUTS III Minho-Lima.

Desenvolvimento do Programa Polis Litoral Norte, cuja missão é a requalificação integrada da orla costeira do concelho de Viana do Castelo, nomeadamente ao nível da mitigação de situações de risco e erosão costeira, da requalificação dos núcleos urbanos que exercem maior “pressão” sobre a orla costeira e do estímulo ao usufruto e fruição qualificada desta faixa do território.

Robustecimento dos sistemas regionais de I&D (Investigação e Desenvolvimento) e de inovação, nomeadamente, através de novas práticas de *governance* e de cooperação entre os centros de investigação e formação (ensino superior) e as empresas e da implementação de políticas regionais de *clusterização* em sectores estratégicos da economia regional, com potencial de desenvolvimento da produção de bens transaccionáveis.

Aperfeiçoamento, a nível de diversos sectores dos sistemas de ensino e de formação, das políticas e instrumentos de fomento do empreendedorismo, nomeadamente com efeitos na capacitação dos territórios em matéria de valorização e de criação de riqueza a partir dos seus recursos endógenos.

Progressos dentro do sistema de educação e de formação no sentido das estratégias de valorização de competências, de reconhecimento e validação de competências certificadas, nomeadamente, reforçando o conceito de aprendizagem ao longo da vida e criando novas oportunidades para a qualificação dos activos e a empregabilidade.

Desenvolvimento, internacional e nacional, do sector e do mercado das energias renováveis, pelo seu contributo para a diminuição da dependência energética do País e a redução de emissões de CO2 favorável ao robustecimento do *cluster* das energias renováveis em crescimento na Região.

Crescimento internacional do mercado e das práticas ligadas à náutica de recreio que favorece o reforço da posição de Viana do Castelo no quadro do Espaço Atlântico e o aproveitamento de condições criadas associadas à promoção do *cluster* do “Conhecimento e economia do Mar”.

Reestruturação organizativa do sector do turismo a nível nacional, com consequente definição de estratégias nacional e regional (PENT/Agenda Regional de Turismo) que permite margens de exploração de estratégias diferenciadoras de produtos de nicho e de *cross-selling* e criação de uma entidade regional vocacionada para a promoção turística da Região do Norte, que poderá relançar este domínio, introduzindo maior dinamismo.

Crescente dinamismo e performance turística de concelhos vizinhos com potencial de complementaridade com Viana do Castelo em termos de estratégias e de novos produtos.

Crescimento significativo de fluxos turísticos na Região do norte associados à estratégia da empresa Ryanair de abertura de uma nova base no aeroporto de Francisco Sá Carneiro associada ao segmento do transporte aéreo *low cost*, o que irá permitir multiplicar as ligações aéreas para a Europa e, conseqüentemente, as origens de potenciais visitantes estrangeiros da Região.

Valorização crescente, nas agendas políticas europeia e nacional, do sector artístico e cultural como alavanca de desenvolvimento das cidades e dos territórios, nomeadamente, em termos de afirmação de identidades, de diferenciação e competitividade e de atracção de pessoas qualificadas.

Consolidação de redes de cooperação e de trabalho entre agentes culturais, apoiadas quer em novas práticas de gestão e co-produção, quer em incentivos políticas ao nível regional e nacional.

Reconhecimento crescente, dentro das esferas públicas, privada e do terceiro sector, da importância da economia e da inovação social, com promoção de iniciativas de sucesso e divulgação, nacional ou internacional, de “boas práticas”.

Propagação das estratégias de intervenção em termos de *marketing* e de mecenato social, educativo ou cultural, corporizadas em iniciativas de empresas (principalmente grandes empresas) nacionais e associadas à inclusão da responsabilidade social no quadro das agendas empresariais.

Visibilidade associada à constituição e promoção de redes temáticas e/ou territoriais configuradas e implementadas no espaço nacional ou transfronteiriço e europeu, de que Viana do Castelo é ou pode vir a ser parceiro cooperante – Eixo Atlântico, Cidades Saudáveis, RETE, Municípios com Centro Histórico, etc.

Tendências de reconhecimento e de propagação de práticas de voluntariado, designadamente no campo social, com impacto ao nível social e humano, organizacional e da cidadania e *governance*.

Emergência em certos contextos, locais e regionais, de algumas dinâmicas provenientes da sociedade civil que se demonstram capazes de alavancar determinadas políticas públicas (práticas e iniciativas que induzem atmosfera urbanas diferenciadas e atractivas; inserção de actores ou agentes locais em redes nacionais ou internacionais que conseguem gerar posicionamentos internacionais mais agressivos, novos projectos de articulação Universidade – empresas com capacidade para a criação de dinâmicas capazes de atrair novos investidores, etc.).

2.2. AMEAÇAS

Consolidação de “massa crítica” e tendências de incremento das economias de aglomeração nas áreas metropolitanas de Porto e de Vigo e na cidade de Braga, com reflexos diversos, nomeadamente ao nível da concentração e atracção de investimento, de residentes qualificados e de turistas /visitantes.

Introdução do regime de utilizador – pagador na A28/ IC1 com consequências ao nível da conectividade externa do concelho e dos seus efeitos em termos de competitividade e posicionamento regional.

Concorrência crescente entre cidades, no espaço regional alargado, nomeadamente em domínios de aposta relacionados com as *facilities* urbanas - rede de transportes públicos mais eficientes e de qualidade, padrão mais qualificado de espaços públicos, oferta cultural e de lazer mais diversa, oferta de equipamentos e serviços colectivos de proximidade qualificados, etc. e em políticas de atractividade de investimento e de empregos qualificados, com efeitos evidentes na atractividade de novos residentes, mais qualificados e de investimento.

Continuação do processo de regressão demográfica e perda de vitalidade económica da envolvente regional de proximidade (NUT S III Minho-Lima).

Fenómenos sociais associados às tendências demográficas que acentuam factores de diferenciação e problemas de coesão territorial, penalizadores de territórios de baixa densidade e com exigências enormes ao nível das políticas orientadas para os desafios do envelhecimento.

Consequências no mercado de trabalho das tendências de maior flexibilidade dos empregos como resposta às exigências da competitividade e necessidades de mudança permanente nas empresas e do incremento de formas de trabalho muito exigentes em termos de saberes-fazer e de saberes-agir, que apelam a competências individuais e colectivas muito fortes.

Incremento de modelos organizativos em rede que exigem nas empresas e outras organizações, públicas e privadas, competências específicas ao nível da gestão empresarial, da cooperação inter-institucional, da compreensão de novos modelos organizacionais, das mudanças de contexto e de papel das TIC.

Tendência de “saída” de jovens qualificados confrontados com falta de oportunidades no mercado de trabalho, adequadas às suas competências e expectativas, favorecida pela crescente aquisição pelas novas gerações de espaços de referência alargados (especialmente a nível europeu, mas não só) ou pela atractividade que espaços dinâmicos, cosmopolitas e multiculturais têm nas novas gerações.

Concorrência que alguns produtos tradicionais da Região (concorrência preço), nomeadamente no caso do sector da cerâmica, e que o sector da construção e reparação naval atravessam no mercado internacional a partir dos *players* do Extremo Oriente.

Tendências de diminuição de fluxos de IDE e de crescimento da agressividade de destinos alternativos para o capital estrangeiro

Tendências de concentração de serviços avançados e de elevado valor acrescentado nas aglomerações urbanas mais representativas e com maior concentração de recursos e estruturas de conhecimento – centros de I&D&I e de I&T (Investigação e Tecnologia).

Insuficiências dentro do território de proximidade de matéria-prima necessária para abastecer o desenvolvimento da fileira da madeira e opções estratégicas do grupo que lidera.

Reduzido dinamismo dos agentes regionais de concretização das prioridades de actuação da política promocional.

Afirmação continuada das tendências de crescimento de atractividade turística das cidades na Euroregião, particularmente, das cidades galegas e de algumas cidades portuguesas, reforçadas por estratégias de *marketing* e de comunicação mais estruturadas e agressivas.

Insuficiência das políticas públicas regionais e nacionais orientadas para a valorização e promoção do sector artístico e cultural em termos de coesão territorial (concentração de investimentos e de apoios à criação).

Agravamento da situação de forte competição regional e transfronteiriça entre pólos de programação cultural e de criação artística centrados nas cidades, em face de dimensões muito restritas de “massa crítica” e da reduzida diversidade das práticas artísticas e culturais da população.

Rupturas prolongadas em termos dos mecanismos do Estado Providência, que são frequentemente substituídas por dinâmicas de teor mais assistencialista, e situação deficitária das finanças públicas que implicará progressivas reduções nos mecanismos de apoio público e de protecção.

Desadequação de programas de pendur nacional orientados para os problemas da exclusão e da pobreza às realidades de territórios com uma componente significativa de situações pautadas pela ruralidade.

Padrão cultural marcado ainda por práticas e comportamentos de natureza individualista que dificultam o incremento e enraizamento de práticas de parceria e de trabalho em rede, a nível individual, das instituições, públicas ou privadas, bem como fracos níveis de participação cívica e de cidadania solidária.

O nível de adequação do modelo de gestão e de intervenção pública municipal aos desafios que actualmente se colocam em termos das formas de participação das autarquias nos processos de desenvolvimento local e regional, deslocando-se do paradigma anterior centrado na criação de condições infra-estruturais e imateriais como alavanca da sustentação dos processos de desenvolvimento, para um novo paradigma em que as autarquias assumem novos papéis de “facilitador, catalisador, coordenador, nacionalizador de iniciativas e agente de cooperação entre recursos”.

2.3. POTENCIALIDADES

Dinâmicas demográficas positivas, com ganhos de “massa crítica” relativamente à sua envolvente de proximidade, no contexto do sistema urbano regional (NUTS III Minho-Lima) e dos seus territórios de baixa densidade.

Potencial de conectividade oferecido pela actual dotação em infra-estruturas de transporte, essencialmente rodoviárias, e de telecomunicações, que cria vantagens comparativas designadamente para a instalação de unidades industriais e para o crescimento dos fluxos de entrada/*incoming* de turistas e visitantes.

Presença de funções colectivas de nível superior fundamentais para suportar um posicionamento mais efectivo enquanto “capital regional”, designadamente, nos domínios do ensino superior, da saúde, dos serviços públicos administrativos, da justiça e segurança, etc.

Presença de activos territoriais singulares com potencial de valorização económica e de diferenciação no espaço regional alargado – zona costeira, frentes ribeirinhas e sistema fluvial, espaços inseridos na Rede Natura 2000 e paisagem de elevada qualidade cénica e amplitude, com interesse internacional no âmbito das estratégias de conservação da natureza.

Notoriedade de elementos patrimoniais e arquitectónico-urbanísticos que integram a cidade – Centro Histórico, monumentos singulares e edifícios colectivos/ públicos de notável arquitectura contemporânea, que contribuem para acentuar outras dimensões de qualificação urbana, designadamente, ao nível da qualidade dos serviços colectivos prestados e que representam igualmente um potencial de atractividade para a instalação de novas actividades e de recursos humanos qualificados.

A existência no concelho de uma diversificada rede de equipamentos e estruturas culturais e artísticas, de um conjunto de activos culturais e artísticos que são expressão da identidade cultural regional (no caso do folclore, da música tradicional ou do artesanato) e de uma crescente dinâmica de difusão, programação e criação artística e cultural que contribuem para que Viana do Castelo mantenha uma posição de destaque e alguma centralidade dentro do contexto do território da NUTS III Minho-Lima.

Dimensão e morfologia urbanas, relação da cidade com elementos naturais (mar, rio e montanha) e mosaicos urbanos paisagisticamente diversos e qualificados que potenciam as práticas de deslocação ambientalmente mais amigáveis – pedonais e cicláveis e de sociabilidade nos espaços públicos, articulada com vocação comercial, cultural e outros serviços do Centro Histórico.

Imagem de segurança, tranquilidade e sustentabilidade ambiental que a cidade e o concelho apresentam e que tendem a acentuar-se.

Baixa representatividade dos focos de poluição aquática, traduzida nomeadamente numa excelente qualidade das águas balneares.

Dinâmicas positivas de regeneração, recuperação e reabilitação do edificado /alojamentos e do mercado de segunda residência.

Condições para a concretização a curto e médio prazo de novos equipamentos estruturantes para o desenvolvimento de vocações específicas da cidade – Mar, Cultura e Energias Renováveis.

Existência de espaços qualificados de acolhimento empresarial do município com boa acessibilidade através dos modos rodoviário, marítimo, ferroviário e aéreo, apesar das margens de melhorias ainda existentes, conjugados com a dinamização recente dentro da macro-estrutura da Câmara Municipal de um serviço de apoio à atracção do investimento.

Existência de saberes específicos associados a algumas actividades presentes no município, nomeadamente nos sectores da construção e reparação naval, da cerâmica, da madeira, das energias renováveis, da metalomecânica, da produção de papel e cartão.

Alterações positivas verificadas na estrutura produtiva local na implementação de estruturas agrícolas em espaços fechados através do desenvolvimento de empresas e grupos empresariais de base endógena que consolidaram as suas posições nos planos nacional e internacional nos sectores das instalações eléctricas, das energias renováveis e da metalomecânica que por sua vez têm desempenhado um papel importante na subcontratação a micro e pequenas empresas locais.

Contributo de alguns investimentos externos à Região para a diversificação e o desenvolvimento do sistema produtivo local e para a criação directa de emprego e de rendimento, nomeadamente no sector das energias renováveis e da eficiência energética.

Presença de uma instituição de ensino superior que tem mantido uma boa performance, no contexto regional, ao nível da formação, contribuindo para a qualificação de quadros superiores nalgumas áreas que demonstram ter relevância no âmbito do sistema produtivo local e regional e que contribui para aumentar a presença de jovens.

Processo de consolidação das apostas do IPVC em termos da sua ligação ao tecido empresarial, nomeadamente, no campo da promoção do empreendedorismo – Programa Poliemprende e de apoio mais recente ao aparecimento de alguns *spin-offs* (nomeadamente na área do design) e na realização de estágios integrados na formação de quadros que tem contribuído para facilitar a empregabilidade dos diplomados e a sua inserção nas empresas locais e regionais.

Presença de estruturas integradas no sistema de formação local/regional com capacidade de oferecer formação profissional diversificada em áreas estratégicas para o desenvolvimento do concelho (caso singular da música).

Emergência no concelho de alguns sectores económicos com capacidade para alavancar segmentos turísticos complementares, como o turismo de saúde e bem-estar e enoturismo.

Presença de equipamentos e infra-estruturas turísticas ao nível de alojamento turística, com níveis de cobertura e de qualidade significativos, associados à boa performance local em matéria de oferta de equipamentos e serviços colectivos em domínios que são decisivos para o desenvolvimento do turismo – cultura e lazer, desporto, saúde, emergência e segurança.

Relançamento e reanimação do Programa Rede Social, com efeitos positivos em termos de congregação de esforços e da resolução, localizada e à medida, dos problemas sociais existentes e emergentes, potenciando os mecanismos de *sociedade providência* que subsistem, nomeadamente nas zonas rurais, e as importantes redes de voluntariado em funcionamento que atestam uma mobilização importante da sociedade civil face à solidariedade social.

Evidência de dinâmicas importantes de enraizamento cultural / comunitário da população local, favorecidas por condições e estruturas com dimensão e qualidade que favorecem a sociabilidade e qualidade de vida no espaço urbano, conjugada com uma crescente abertura do concelho a populações imigrantes, configurando um território marcado pelo diálogo e a convivência multicultural que poderão converter-se em mais-valia para os desenvolvimento da criatividade artística e cultural e social.

Nível de participação crescente dos agentes económicos, sociais, culturais e institucionais no processo de desenvolvimento estratégico, com sinais de adesão progressiva a novos modelos de governação e *governance*.

2.4. ESTRANGULAMENTOS

Persistência de assimetrias intra-concelhia relevantes em termos de infra-estruturas e de serviços colectivos, que condicionam o acesso generalizado da população a serviços de proximidade – cidade versus eixos urbano-industriais, periferias urbanas e zonas rurais do concelho, agravados por deficiências no sistema de transportes públicos colectivos.

Existências de constrangimentos estruturais/operacionais de funcionamento relacionados com algumas infra-estruturas de transporte, particularmente, de transporte ferroviário – Linha do Minho, e portuário, agravados pela falta de integração de modos de transporte (rodo e ferroviário) em torno do porto de mar.

Acentuado envelhecimento da população com conseqüente abandono progressivo dos territórios rurais (com especial incidência nos territórios de montanha), com conseqüências ao nível das exigências junto de agentes públicos, privados e terceiro sector em matéria de prestação de novos serviços que combatam a vulnerabilidade social dessas populações, contrastando com o crescimento de algumas periferias urbanas onde se acentuam, por sua vez, situações de segregação e marginalidade social.

Mercado de arrendamento frágil, com conseqüências ao nível dos preços de habitação, que tem contribuído para limitar significativamente a capacidade de atracção de novos residentes para o Centro Histórico, apesar de outras vantagens que ele oferece em termos de qualidade urbana e de acesso a serviços.

Problemas de gestão da orla costeira associados a diferentes factores, incluindo, a pressão que algumas zonas urbanas exercem sobre a orla costeira e a problemas de erosão e de recuo da linha de costa e que se acumulam com estados de agitação muito energéticos desfavoráveis em termos do potencial de navegação e de aposta em determinadas infra-estruturas náuticas.

Dificuldade da região, relativamente a outras regiões em matéria da presença de factores dinâmicos de atracção de investimentos relacionados com o conhecimento e de I&D&I.

Não confirmação de um conjunto de apostas anteriormente assumidas pelo município (designadamente no quadro do anterior Plano Estratégico de 1995) relacionadas com a economia do Mar – os subsectores do pescado e sua transformação, a náutica de recreio.

Fragilidade do tecido de micro-empresas presente no município e a situação de dificuldade em que se encontram para manter a sua posição competitiva num contexto de abertura crescente de mercados e de aumento da concorrência no mercado local.

Estrutura existente de ensino superior (IPVC) ainda insuficientemente internacionalizada e sofrendo de debilidades em termos da sua inserção no sistema regional de I&D&I (Investigação, Desenvolvimento e Inovação).

Baixa percentagem (relativamente à média europeia) de jovens que optam por formação de Nível 3 dentro do ensino profissional, com conseqüências na capacidade local de as empresas reporem a mão-de-obra que sai do mercado de trabalho por recursos humanos mais qualificados, situação que está relacionada com a desvalorização por parte dos empresários (sobretudo das PME) de estratégias e percursos de qualificação dos seus empregados ou mesmo, pelo impedimento daqueles quanto à realização de formação por parte destes.

A representação social que as famílias e as comunidades têm da qualificação e de determinadas profissões condiciona as opções dos jovens em favor de formações orientadas apenas para determinadas áreas / profissões e não necessariamente para as que reúnem melhores condições de empregabilidade, para áreas emergentes (artísticas e culturais) ou para iniciativas empreendedoras.

Oferta turística globalmente pouco estruturada, com deficiências ao nível da organização de produtos, das estratégias de marketing e de promoção inovadoras e focalizadas nos públicos-alvo e da qualificação e profissionalização dos recursos humanos empregados, apesar da oferta de formação no sector.

Fraco nível de articulação e concertação de actores e agentes regionais e locais no sector e sectores afins – lazer, cultura, desporto, comércio e serviços pessoais, associado à debilidade das estruturas institucionais sectoriais em matéria da promoção de contextos e práticas de *governance*.

Expressão reduzida do trabalho em rede e da cooperação inter-institucional em determinados domínios, designadamente nos sectores cultural e social, com conseqüências evidentes ao nível de efeitos de escala, a que se associam deficiências ao nível das competências de gestão e organizações fundamentais para sustentabilidade dessas estruturas organizativas.

Alguma debilidade do tecido artístico, quer ao nível dos agentes sem fins lucrativos, dos *freelancers* ou de micro e pequenas empresas, limita a dinamização de um sector cultural e criativo com capacidade para fixar novos artistas e criativos e para robustecer a cidade no plano da difusão e divulgação artística e cultural (diminuído efeitos da sazonalidade, aumentando a diversidade de linguagens e formas de expressão e favorecendo efeitos de escala)

Necessidade de criar mecanismos e soluções organizativas, interpretativos e de acessibilidade no que respeita aos diversos bens patrimoniais, imóveis, móveis e imaterias/intangíveis, no sentido de lhes conceder maior notoriedade e visibilidade e de garantir a sua sustentabilidade, com vantagens em termos de estratégias de diferenciação da cidade face a outras cidades e territórios concorrentes.

Crescimento de alguns focos de pobreza ou vulnerabilidade social associados ao crescimento de população sem abrigo (intensificada pelos efeitos da crise conjuntural), ao consumo de álcool ou de outras drogas (dentro de novos padrões de consumo por parte dos jovens), ao crescimento de situações de maus tratos de crianças e idosos e de violência doméstica, com necessidade de respostas adequadas.

Aumento da dependência das populações face aos mecanismos de protecção social do Estado Providência, que decorrem para além do envelhecimento natural da população, de situações de vulnerabilidade familiar de correntes de um contexto geral de crise económica.

3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

3.1 VANTAGENS COMPETITIVAS

- ✓ Conjugação de tendências de reforço demográfico e de melhoria de funções urbanas (prestação de serviços colectivos e públicos qualificados e de nível superior) que permitem a afirmação de Viana do Castelo no contexto do seu território de proximidade (NUTS III Minho-Lima) e do reforço da coesão territorial e institucional nesta área;
- ✓ Modelo de desenvolvimento urbanístico da cidade, fundamentado no diálogo entre os valores da preservação do património histórico e os desafios da criação contemporânea, que se converte em factores de diferenciação a nível urbano, com efeitos, designadamente, no posicionamento do concelho em termos da estratégia nacional para o sector e do mercado crescente das *low-cost*;
- ✓ Práticas de sustentação dos activos naturais e paisagísticos relativamente alicerçadas e em processo de consolidação com capacidade acrescida de beneficiar de estratégias e políticas nacionais de valorização e requalificação do litoral;
- ✓ Desenvolvimento de projectos no sentido da consolidação do processo de *clusterização* associado ao sector das energias renováveis com capacidade para beneficiar das condições que decorrem da implementação de instrumentos e mecanismos de apoio no quadro das políticas públicas, a nível nacional, de promoção de Estratégias de Eficiência Colectiva;
- ✓ Emergência de actividades de I&D&I alicerçadas em determinadas empresas locais e no IPVC, com potencial de inserção no processo de robustecimento dos sistemas regionais de I&D e inovação;
- ✓ Dinâmicas positivas e recursos associados aos agentes locais de formação – IPVC, ensino superior privado e corporativo, escolas profissionais, escolas secundárias, com potencial para corporizarem /participarem em estratégias e programas locais /regionais de desenvolvimento de competências e de apoio ao empreendedorismo;
- ✓ Pluralidade de dinâmicas artísticas e culturais, que conjugam expressões idiossincráticas de escala regional com propostas de expressão contemporânea, favoráveis à consolidação de ambientes e atmosferas atractivos para a produção e fruição artísticas, a criatividade e a inovação;

- ✓ Evolução positiva dos mecanismos, formais e informais, de “sociedade providência” (designadamente, ao nível do programa Rede social e práticas de voluntariado) que podem beneficiar de um contexto favorável e promissor em matéria de inovação social e de robustecimento da economia social;

3.2 DIMENSÕES ESTRATÉGICAS DE DEFESA

- ✓ Incremento da qualidade e da oferta integrada de *facilities* urbanas na cidade de Viana do Castelo que reforça o seu posicionamento no contexto da Euroregião, potenciando quer a capacidade de relacionamento desta cidade com os centros urbanos principais deste espaço regional, claramente favorecidos por economias de aglomeração, quer a capacidade de retenção demográfica no território de proximidade envolvente (NUTS III Minho-Lima), que é condição essencial para a mitigar as tendências de perda demográfica e económica deste território;
- ✓ Incremento de alguns sectores económicos emergentes ou potenciais, tais como, as energias renováveis, a fileira das madeiras, a fileira da agricultura praticada em espaços fechados, os serviços da saúde, de turismo e as actividades relacionadas com os recursos marítimos com capacidade de dinamizar o mercado de trabalho local/regional e, conseqüentemente, fixar ou atrair população qualificada (designadamente, os jovens);
- ✓ Associação entre os incrementos de qualidade urbana e de oferta de *facilities* urbanas e as performances de alguns agentes empresariais e de formação em matéria de inovação e qualificação de capital humano podem melhorar a capacidade local de atracção de investimento produtivo em contexto de forte concorrência entre cidades;
- ✓ Presença de uma forte identidade cultural, ao nível da missão e projectos de diversas estruturas organizativas e das práticas culturais da população, favorece a capacidade de competição com outros pólos de programação cultural e atenua obstáculos de afirmação associados à reduzida escala de mercado;
- ✓ Emergência de novos espaços de participação e de cooperação interinstitucional, designadamente, no âmbito do processo local de planeamento estratégico contrapõe “tradição” e preponderância de comportamentos e práticas de natureza individualista e mais atomizados.

3.3 MARGENS DE REORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA

- ✓ Aproveitamento das margens de acção associadas quer a instrumentos e mecanismos disponíveis ao nível das políticas públicas de coesão social e inclusão e da formação e promoção do empreendedorismo, quer a efeitos induzidos pelo robustecimento de alguns sectores económicos (caso do *cluster* das energias eólicas) para inverter as tendências de agravamento de assimetrias territoriais intra-concelhias explorando e os níveis de dependência de alguns segmentos da população;
- ✓ Existência de margens de progressão relativamente aos activos infra-estruturais concelhios nos domínios portuário e ferroviário, ao nível da intermodalidade, dos serviços e da conectividade interna.
- ✓ Utilização dos mecanismos e instrumentos associados às políticas nacionais orientadas para a competitividade e qualidade das cidades e para a salvaguarda e sustentabilidade do litoral e das áreas ambientalmente sensíveis (Rede Natura) no sentido da contenção e correcção de focos de degradação urbana (urbanística) e ambiental;

- ✓ Exploração de potenciais sinergias entre o nível de qualidade de vida oferecido e a notoriedade da imagem urbana e as oportunidades geradas pelas políticas públicas nacionais no plano da habitação e da regeneração e reabilitação urbanas no sentido de tornar o mercado habitacional local mais competitivo;
- ✓ Aproveitamento dos benefícios de políticas públicas de promoção das Estratégias de Eficiência Colectiva e das oportunidades de mercado internacional nalguns sectores económicos – como sejam, a economia do mar, a floresta/biomassa, a saúde e o turismo, no sentido da resolução de problemas locais, a nível organizacional, de cooperação, tecnológico, de investimento e de posicionamento no mercado, que fragilizam o sistema produtivo local
- ✓ Beneficiar dos processos de desenvolvimento e consolidação dos sistemas regionais de I&D e inovação e de formação para alterar a situação de isolamento e as limitações de escala das estruturas locais de produção de conhecimento e de competências (principalmente, o IPVC);
- ✓ Explorar oportunidades geradas pela participação dos agentes locais em redes (temáticas ou sectoriais) e o efeito demonstração de boas práticas no campo social, da responsabilidade social e do partenariado, no sentido de robustecimento e capacitação do tecido institucional e de melhor *governance*.

3.4 VULNERABILIDADES ESTRUTURAIS

- ✓ Tendências de perda demográfica e económica do território de proximidade envolvente ao concelho/cidade (NUTS III Minho-Lima) associadas ao reforço dos efeitos de aglomeração que gera a concentração de factores de competitividade nas principais concentrações urbanas da Euroregião e às fragilidades que ainda representa o seu modelo policêntrico;
- ✓ Agravamento, nos últimos anos, das assimetrias territoriais dentro do espaço concelhio, geradoras de assimetrias sociais (população urbana versus população rural, em especial nas zonas de montanha) em paralelo com efeitos a nível do tecido económico e social local da crise financeira e economia recente e das rupturas a nível de mecanismos estruturais do Estado Providência;
- ✓ Perda de competitividade nos sectores económicos tradicionais mais representativos do sistema produtivo local, associada nomeadamente a fragilidades do tecido empresarial, à sua atomização e a níveis relativamente baixos de qualificação da população activa, agravada com os efeitos económicos dos processos de globalização e de transição para a economia do conhecimento e para a sociedade em rede;
- ✓ Baixo reconhecimento familiar e social da qualificação e de determinadas profissões associado a níveis de desvalorização, pela parte de número significativo de empresários (PME), da importância estratégica das competências e da qualificação dos activos constituem factores de agravamento das tendências, exacerbadas na Região, de “saída” de jovens qualificados que não encontram oportunidades de trabalho adequadas à suas qualificações;
- ✓ Debilidades a nível das competências e práticas institucionais de gestão em rede e de *governance* confrontadas com novos desafios de adequação do modelo de governação e de intervenção municipal a um novo paradigma de participação das autarquias (individualmente e numa escala supra municipal) nos processos de desenvolvimento local e regional.

4. DIMENSÕES CRÍTICAS

A leitura de síntese do diagnóstico estratégico traçado para Viana do Castelo permite identificar as seguintes **dimensões críticas** para o processo de desenvolvimento do concelho:

- Os factores e as dinâmicas de diferenciação e competitividade de Viana do Castelo no espaço da Euroregião, principalmente face a determinados pólos urbanos principais dentro do sistema urbano, decorrentes dos recursos e das competências instaladas no seu território;
- A coesão territorial municipal, particularmente na relação entre cidade e periferia urbana e entre áreas urbanas e zonas rurais (em especial nas zonas de montanha), enquanto condição e garantia de um equilíbrio sustentável a nível local e de uma crescente coesão social;
- A conectividade externa e interna do concelho que depende, em grande medida, das apostas em termos da intermodalidade, seja orientada para as pessoas seja para as mercadorias;
- A capacidade efectiva de atracção de investimento empresarial, particularmente externa, e de articulação, ou mesmo, clusterização de actividades em sectores económicos específicos, que beneficiem localmente de vantagens competitivas ou de recursos endógenos específicos com potencial de mercado;
- A iniciativa endógena, adicionada à capacidade de endogeneização de benefícios da iniciativa exterior;
- O grau de participação dos agentes económicos, de I&D&T e institucionais locais nas dinâmicas mais recentes do sistema regional de I&D e de Inovação,
- O nível de qualificação da população residente em idade activa e a capacidade de fixação e de atracção de novos residentes /activos com graus elevados de qualificação;
- A capacidade de transformação e capital cultural, particularmente associado à cultura popular e a outras formas artísticas específicas (música e design), em atmosferas urbanas e locais que propiciem a qualidade de vida, o bem-estar e a criatividade,
- As práticas de cooperação e de inserção em redes (locais, regionais, nacionais e internacionais) adequadas para viabilizar localmente ganhos de escala em termos de mercado (resultando em aumentos na atracção de *city-users* ou de *place-users* e em aumentos das exportações);
- As competências e práticas organizacionais e individuais em matéria de cooperação e de *governance*;
- As práticas e os modelos de governação e de concertação política com capacidade de gerar centralidade regional e capitalidade da cidade de Viana do Castelo, particularmente, dentro do espaço territorial de proximidade (NUTS III Minho-Lima).

5. ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO VIANA DO CASTELO 2010-2020

5.1. VIANA DO CASTELO 210-2020: VISÃO, MISSÃO E VALORES

A formulação da estratégia de desenvolvimento para o concelho de Viana do Castelo 2010-2020 assenta na proposição de três elementos de referência: uma visão a médio/longo prazo para o concelho, uma missão mobilizadora do processo a seguir e um conjunto de valores a assegurar durante o processo.

Uma **VISÃO DE VIANA DO CASTELO para 2020**, que reflecte de forma prospectiva a resultante esperada de um processo complexo e participado de estruturação do futuro do concelho:

VIANA DO CASTELO, DESTINO ATLÂNTICO ASSOCIADO AOS VALORES DA SUSTENTABILIDADE, MOTOR DE UMA ECONOMIA BASEADA NO MAR E NAS ENERGIAS RENOVÁVEIS E ESPAÇO DE AMBIÊNCIAS, URBANAS E RURAIS, QUE REINTERPRETAM A TRADIÇÃO REGIONAL EM CONTEXTOS DE INOVAÇÃO E CONTEMPORANEIDADE

Uma **MISSÃO** que corporiza o objectivo central e orientador da estratégia global de desenvolvimento do concelho de Viana do Castelo e que se pretende mobilizador da acção da Câmara Municipal e da cooperação entre os diferentes actores envolvidos:

ATRAIR INVESTIMENTO ORIENTADO PARA A CONSOLIDAÇÃO DE DINÂMICAS ECONÓMICAS EXISTENTES/ EMERGENTES COM SENTIDO DE INOVAÇÃO, NUM QUADRO DE CRESCENTE COESÃO E SUSTENTABILIDADE, CONTRIBUINDO PARA A AFIRMAÇÃO DE VIANA DO CASTELO NOS PLANOS REGIONAL E NACIONAL.

Um conjunto de **VALORES** que se pretende que venham a instituir princípios orientadores do desenvolvimento do concelho e da implementação da estratégia formulada:

CONTEMPORANEIDADE NO SENTIDO DE OBRIGAR À ADOPÇÃO E INTEGRAÇÃO DAS DIMENSÕES DE INOVAÇÃO E DE SUSTENTABILIDADE NOS SISTEMAS CULTURAL, SOCIAL E ECONÓMICO E NAS ESTRUTURAS LOCAIS;

COESÃO ENQUANTO GARANTIA DE CRESCENTE EQUIDADE NAS ESTRUTURAS, SOCIAL E TERRITORIAL, LOCAIS PERANTE AS OPORTUNIDADES E NO ACESSO A BENS E SERVIÇOS PÚBLICOS;

PARTICIPAÇÃO TRADUZIDA NO ENVOLVIMENTO ACTIVO E SISTEMÁTICO DOS AGENTES, PÚBLICOS E PRIVADOS, NA PROSECUÇÃO DA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO FORMULADA E NA EXECUÇÃO E REGULAÇÃO DO RESPECTIVO PLANO DE ACÇÃO;

COOPERAÇÃO NO DUPLO SENTIDO, DE INTERACÇÃO INTERNA E DE ABERTURA E RELACIONAMENTO COM O EXTERIOR, ASSEGUANDO A VIANA DO CASTELO UM POSICIONAMENTO ACTIVO NO CONTEXTO DAS DINÂMICAS DE GLOBALIZAÇÃO.

5.2. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS A 10 ANOS

Os objectivos estratégicos de desenvolvimento do concelho de Viana do Castelo, delineados para um horizonte de uma década, foram organizados em quatro grandes dimensões:

5.2.1 DIMENSÃO TERRITORIAL E AMBIENTAL

No que respeita às estruturas e organização territorial e ambiental, à escala local e dentro das suas múltiplas relações e interdependências com as envolventes, nas suas diversas escalas – de proximidade, regional, nacional ou internacional, a estratégia deverá consubstanciar os seguintes objectivos gerais:

- 1.a)** *Consolidar a rede de acessibilidades estruturais de reforço da conectividade externa nos modos ferroviário e marítimo e a intermodalidade;*
- 1.b)** *Garantir uma evolução territorial harmoniosa, abrangendo as dimensões da ocupação e gestão do território, da mobilidade e do acesso aos serviços colectivos;*
- 1.c)** *Promover a salvaguarda e valorização das áreas ambientalmente mais sensíveis, designadamente, a orla costeira, as zonas ribeirinhas e outras áreas de Rede de Natura.*

5.2.2 DIMENSÃO ECONÓMICA

Relativamente ao tecido económico, às suas dinâmicas e aos modos como os agentes económicos se relacionam no contexto local e com outros contextos, espaciais e sectoriais, exteriores, estabelecem-se os seguintes objectivos estratégicos:

- 2.a)** *Reforçar o posicionamento e inserção de Viana do Castelo no sistema regional de inovação em estruturação;*
- 2.b)** *Melhorar as condições de atracção e acolhimento empresarial no concelho;*
- 2.c)** *Estruturar o desenvolvimento do cluster das energias renováveis e das fileiras económicas do mar, metalomecânica, da madeira, da agricultura praticada em espaços fechados e dos produtos de base regional;*
- 2.d)** *Reforçar o concelho de Viana do Castelo como destino turístico, sustentável e diferenciador, baseado na diversidade de recursos e activos locais e regionais;*
- 2.e)** *Criar condições para aumentar a competitividade dos produtos tradicionais nos mercados nacional e internacional;*
- 2.f)** *Qualificar o mercado de trabalho e melhorar o seu funcionamento.*

5.2.3 DIMENSÃO SOCIAL E CULTURAL

Em termos das componentes centradas no capital humano, na estrutura social, sua organização e modos de funcionamento, e na vertente cultural, dos activos e suas formas e dinâmicas de expressão, os objectivos estratégicos são os seguintes:

- 3.a)** *Promover a qualificação das pessoas num sentido de melhoria da sua qualidade de vida e de desenvolvimento da dimensão humana e num quadro de abertura à diversidade e ao multiculturalismo;*

- 3.b)** *Promover e valorizar o capital cultural local e regional e favorecer a sua transformação em factores de qualificação das pessoas, de melhoria da sua qualidade de vida e de fomento das artes e da criatividade;*
- 3.c)** *Aprofundar respostas inovadoras, multidisciplinares e integradas, para os problemas sociais e da exclusão.*

5.2.4 DIMENSÃO INSTITUCIONAL

No que respeita, à estrutura e dinâmica do capital social e às dinâmicas participação da população e cidadania, distinguem-se os seguintes objectivos estratégicos:

- 4.a)** *Melhorar as condições de diversificação e capacitação institucional do concelho;*
- 4.b)** *Assegurar um modelo de governance adequado à prossecução da estratégia de desenvolvimento do concelho e o reforço da cooperação institucional, no concelho e no seio de espaços territoriais alargados (em particular dentro da NUTS III Minho-Lima e da Euroregião Galiza e Norte de Portugal).*

5.3. VECTORES ESTRATÉGICOS DE INTERVENÇÃO

O presente exercício de formulação da estratégia de desenvolvimento do concelho de Viana do Castelo 2010-2020 inclui, a concretização dos objectivos estratégicos, enunciados dentro das quatro grandes dimensões basilares, em vectores estratégicos de intervenção.

Estes vectores estratégicos de intervenção são definidos dentro de um referencial de 10 domínios: *Clusters* e *Fileiras* estratégicas e outros sectores económicos, Turismo, Espaço rural, Emprego e Formação, Coesão social, Cultura, Identidade e Criatividade, Conectividade Interna e Externa, Faixas Costeira e Ribeirinha, Revitalização/regeneração/Reabilitação e Animação Urbanas e Cooperação e *Governance*. que se consideram estruturantes para o desenvolvimento a médio prazo do concelho de Viana do Castelo. Trata-se de conjunto de domínios associados aos recursos e às problemáticas estruturantes no processo de desenvolvimento futuro do concelho e que articulam no seu seio diferentes dimensões, de natureza económica, social, territorial, ambiental, cultural e institucional.

5.3.1 CLUSTERS E FILEIRAS ECONÓMICAS ESTRATÉGICOS E OUTROS SECTORES ECONÓMICOS

Viana do Castelo confronta-se actualmente com um conjunto de desafios ao nível do desenvolvimento de *clusters* e de *fileiras* económicas estratégicas para o concelho.

A figura 1 procura ilustrar as principais *fileiras* que caracterizam, no momento actual, o sistema económico local (e regional) e as suas principais relações (procurando dar uma noção de escala e composição destas *fileiras* através da dimensão das figuras e da sua descrição interna):

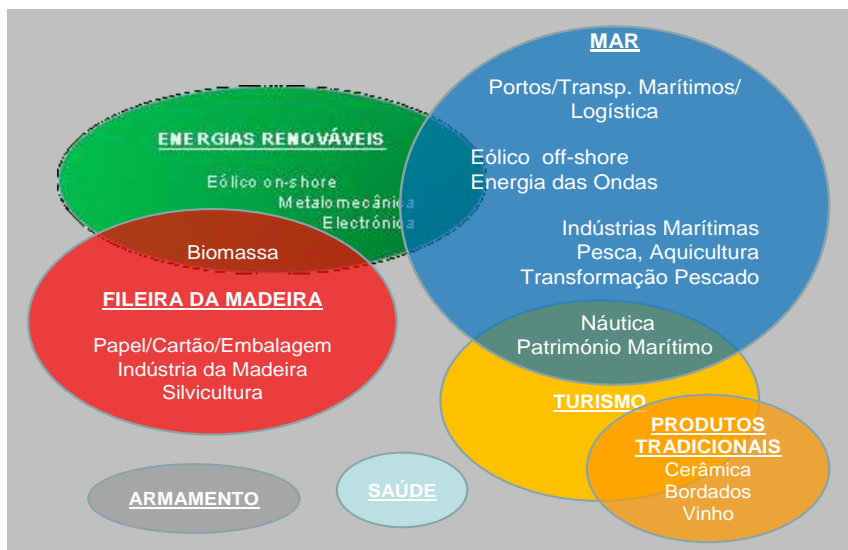


Figura 1

Perante um tecido económico significativamente diverso (figura 1) e em que diferentes sectores apresentam complementaridades entre si potenciadoras de relações de cooperação e de sinergias, as prioridades de intervenção orientam-se no sentido da:

Consolidação e desenvolvimento do *cluster* das energias renováveis (eólico on-shore; eólico off-shore; biomassa; energias das ondas);

Afirmação da posição de Viana do Castelo no *Cluster* do Conhecimento e da Economia do Mar;

Promoção do desenvolvimento integrado e sustentado da fileira da madeira

Reestruturação ou modernização de outros sectores relevantes e tradicionais no plano local, nomeadamente – a cerâmica, os bordados, o vinho, e outros mais recentes – armamento (produção de armas de caça) saúde, explorando o potencial de complementaridade e de sinergia que apresentam relativamente a outros sectores nomeadamente o turismo e o mar.

Na consecução deste conjunto de prioridades destaca-se o papel relevante que alguns sectores e empresas bem representados no tecido económico de Viana do Castelo podem desempenhar pela posição estratégica que assumem no cruzamento de diferentes prioridades, designadamente a metalomecânica, a electrónica, a produção de energia eólica, a biomassa, o turismo náutico.

A promoção de um desenvolvimento integrado e sustentado das principais fileiras e o reforço dos processos de *clustering* emergentes no tecido económico local, e seu alargamento progressivo numa escala regional, implicam, por seu lado, a criação de condições propiciadoras (figura 2):

Reforço das relações de cooperação entre empresas e com centros de I&D de forma a favorecer dinâmicas de eficiência colectiva dirigidas ao posicionamento das empresas no mercado internacional;

Crescente envolvimento de instituições com um papel relevante ao nível da investigação e do conhecimento (em particular, o IPVC mas também o INEGI, INESC, UM, CIMAR) no esforço de desenvolvimento dos *clusters* e fileiras económicas estratégicas para o concelho;

Melhoria das condições de atracção de investimento externo e de acolhimento empresarial no município;

Estímulo e promoção da formação e do empreendedorismo local nomeadamente através do reforço da acção do IPVC nesta matéria.

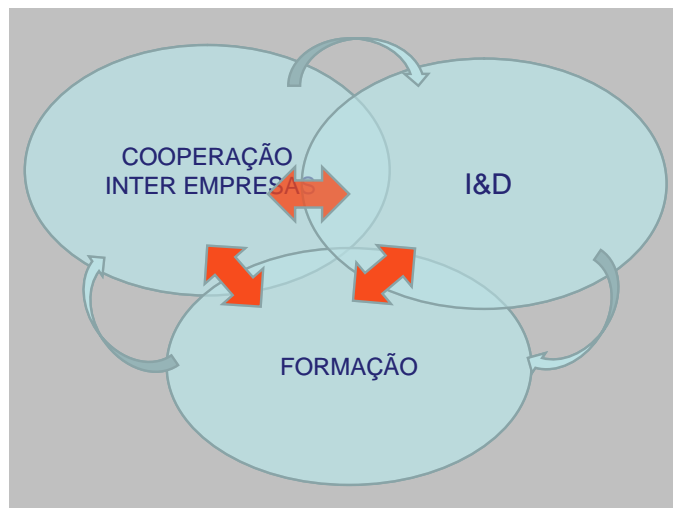


Figura 2

5.3.2 TURISMO

Ao nível do turismo, a estratégia e prioridades de intervenção devem privilegiar um conjunto de vectores dentro do:

Desenvolvimento da capacidade de estruturação e de articulação da oferta turística existente, que passa pelo reforço dos níveis de articulação e concertação entre os agentes regionais e locais do turismo ou com competências expressas no sector;

Melhoria da articulação com outras actividades económicas conexas, ou seja, de um desenvolvimento na óptica de cadeia de valor/ fileira;

Promoção de uma identidade diferenciadora da oferta turística de Viana do Castelo articulada com a implementação de estratégias de promoção turísticas inovadoras e focalizadas nos respectivos segmentos de público-alvo;

Incremento e qualificação da oferta de animação turística e dos serviços de restauração;

Desenvolvimento das competências e dos níveis de profissionalização dos recursos humanos no sector do turismo e serviços complementares (comércio, restauração, animação urbana, etc.), através de formação adequada.

5.3.3 ESPAÇO RURAL

Os territórios rurais do concelho de Viana do Castelo exigem: um quadro estratégico de crescente coesão social e territorial, uma intervenção capaz de assegurar a valorização dos recursos endógenos e o incremento dos níveis de condições de vida das populações residentes.

Neste sentido, destacam-se, em termos das prioridades de intervenção:

O aproveitamento e promoção de oportunidades de revitalização económica, no que respeita a novas oportunidades de exploração viável, competitiva e sustentável dos recursos endógenos, dentro de domínios como o Turismo de Espaço Rural, o turismo de

natureza, o enoturismo, os produtos locais/regionais certificados, a agricultura sustentável (modo de produção biológico ou outros modos), etc;

A melhoria das condições de mobilidade no espaço rural e de acessibilidade a serviços e bens de utilização colectiva, que se encontram tendencialmente mais concentrados nos principais aglomerados e na sede de concelho;

A intervenção integrada face aos problemas específicos de exclusão, incluindo as situações de isolamento, de envelhecimento, de deficiência, entre outras;

A requalificação dos espaços rurais, edificados, agrícolas e florestais e naturais, incluindo a minimização de dissonância e impactos negativos gerados por novas ocupações, associadas ao crescimento dos perímetros urbanos /expansão residencial, à implantação de actividades industriais e terciárias ou a determinados empreendimentos turísticos de média ou grande dimensão.

5.3.4 EMPREGO E FORMAÇÃO

O emprego e a formação constituem domínios transversais de intervenção estratégica, estruturantes face aos desafios, de natureza económica e social, colocados ao nível da visão e dos objectivos de desenvolvimento do concelho de Viana do Castelo. Neste sentido, trata-se de um domínio que implica propostas de intervenção ajustadas e articuladas com as estratégias desenhadas, em especial, para os sectores económicos.

Em termos das prioridades de intervenção incluem-se:

O reforço da coordenação entre a oferta formativa existente a nível local e regional (entre escolas secundárias e profissionais e oferta formativa do IEFP), de forma a ultrapassar situações de lacuna e de sobreposição de formação num contexto marcado pela diminuição do número de jovens em idade escolar;

Estímulo para uma articulação e concertação regular e sistemática entre a oferta formativa e os principais empregadores locais, de forma a garantir um melhor direccionamento dessa oferta (regular e profissional) para as necessidades do tecido económico, a curto e médio prazo;

O reforço das funções de orientação vocacional e de orientação profissional, designadamente, no âmbito das estruturas de formação nos seus diferentes níveis e incremento do envolvimento das famílias no acompanhamento da vida escolar;

Promoção do empreendedorismo através de intervenções que cubram os diferentes segmentos de público juvenil, incluindo programas adequados aos níveis básico e secundário e aproveitando oportunidades de inserção em redes nacionais e internacionais.

5.3.5 COESÃO SOCIAL

O concelho de Viana do Castelo debate-se, no presente, com um leque amplo, complexo e novo de problemas, de oportunidades e de desafios em matéria de coesão social (tal como podemos observar na figura3), que encontram no quadro da elaboração deste Plano Estratégico a pertinência de propostas e de reflexões adequadas.

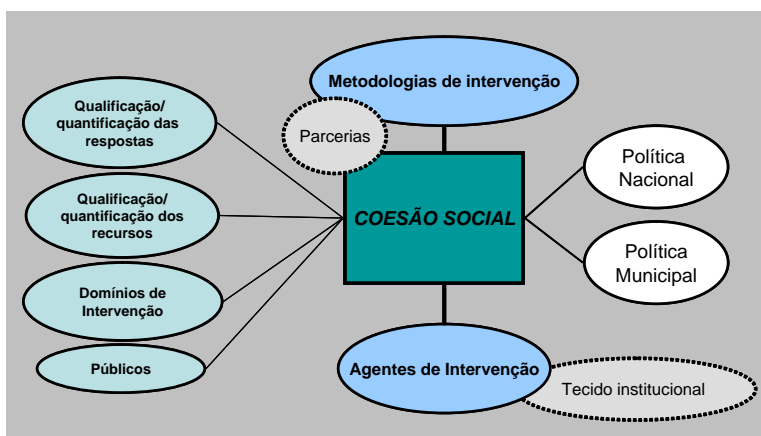


Figura 3

Os aspectos determinantes em termos de prioridades de intervenção neste domínio são os seguintes:

A capacitação técnica, organizativa e logística das estruturas institucionais de trabalho em prol da integração social, bem como o reforço da continuidade do trabalho em rede no âmbito do desenvolvimento social e a sedimentação do Programa Rede Social e consequentes aprendizagens de gestão estratégica de recursos de apoio e integração social;

O aproveitamento de um forte enraizamento cultural/comunitário da população local face ao espaço vivido enquanto estratégia de enraizamento e exemplo de funcionamento eficaz dos mecanismos de *sociedade providência*, assegurando patamares de integração sócio-espacial importantes;

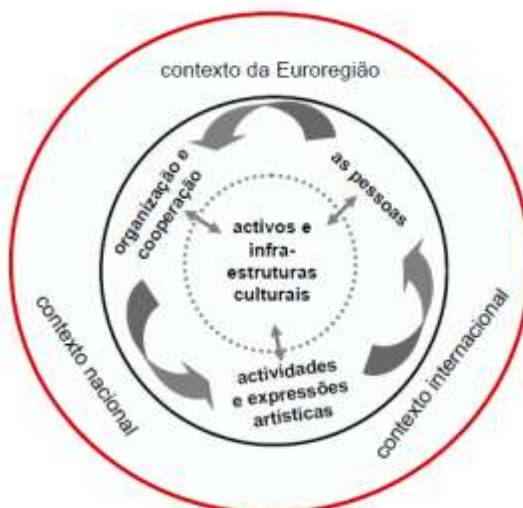
A valorização e promoção de experiências de abertura a modos de vida diferenciados e a uma crescente multiculturalidade, enquanto desafios plurais de integração e de intervenção *na e face* à diferença;

O desenvolvimento de estratégias interventivas junto de grupos-alvo devidamente identificados, de recorte inovador face à prática culturalmente enraizada do consumo do álcool e ao aparecimento, que se faz sentir um pouco por todo o país, de outros consumos aditivos no âmbito das drogas, bebidas brancas e tabaco;

A aposta em estratégias de capacitação pessoal, social e local nos domínios do empreendedorismo social.

5.3.6 CULTURA, IDENTIDADE E CRIATIVIDADE

As propostas de intervenção no domínio da cultura, identidade e criatividade procuram-se inserir no quadro de uma abordagem que evidencia as múltiplas interdependências entre as componentes do sistema cultural e a sua dinâmica em contextos com escalas diversas, conforme se ilustra na figura seguinte:



Com base na abordagem indicada, considera-se prioridades de intervenção:

A capacitação local de condições estruturais e de dinâmicas de atracção e fixação de artistas e criativos;

A promoção dos níveis de profissionalização e de internacionalização do tecido artístico, associados à capacidade endógena de criação, produção e distribuição (programação) regular de produtos e serviços;

A aposta na formação artística, especialmente nas áreas da música e do design, como estratégia de diferenciação de Viana do Castelo no panorama regional e nacional;

A melhoria da performance e do desempenho ao nível da gestão e programação dos equipamentos culturais municipais, e particularmente, dos que representam uma vantagem comparativa face a outras cidades da região, contribuindo para recuperar a notoriedade e de visibilidade culturais, da cidade e do concelho, no contexto da região do Norte, da Euroregião Norte de Portugal e Galiza e do território do Minho-Lima.

A valorização do contributo das artes e da cultura para o reforço do diálogo intercultural e da coesão social e territorial.

5.3.7 CONECTIVIDADE INTERNA E EXTERNA

No domínio da conectividade externa e interna do concelho de Viana do Castelo e atendendo aos desafios que a estratégia de desenvolvimento traçada estabelece em matéria de competitividade económica e territorial e de coesão social e qualidade de vida, consideram-se aspectos centrais e prioritários da intervenção os seguintes:

A promoção de soluções melhoradas e adequadas à evolução económica local ao nível da acessibilidade marítima e da acessibilidade terrestre, nos modos rodó e ferroviário (mercadorias e passageiros);

A melhoria das condições de mobilidade interna (abrangendo diversas componentes como a rede viária, os transportes públicos, o estacionamento, etc.), com soluções adequadas às diferentes situações e problemas específicos das áreas urbanas e das áreas rurais;

A promoção e estímulo à inovação no âmbito das soluções de transportes e mobilidade, respondendo nomeadamente a desafios de sustentabilidade ambiental.

5.3.8 FAIXAS COSTEIRA E RIBEIRINHA

Relativamente ao domínio das faixas costeiras e ribeirinha, verifica-se que, apesar do esforço significativo a este nível levado a cabo nos últimos anos com especial enfoque nas questões do litoral com a programação e execução em curso do Polis Litoral Norte, subsistem ainda um conjunto de problemáticas centrais sobre as quais se torna prioritário intervir dentro da estratégia de desenvolvimento traçada:

O aprofundamento de conhecimento ao nível dos processos de erosão costeira, realizando um conjunto de intervenções prioritárias (como os núcleos urbanos de Pedra Alta e Amorosa) e aprofundando os processos de parceria com executores/promotores;

A definição e execução de medidas de política ambiental mais assertivas: aposta na redução, reciclagem e reutilização de resíduos, difusão de boas práticas ao nível da eficiência energética na construção e nos edifícios, nos transportes públicos;

O aprofundamento do trabalho de monitorização, sensibilização e educação ambiental que tem vindo a ser desenvolvido pelo município e pelo CMIA, procurando ainda envolver outros parceiros (tomadores de projectos);

A identificação e mitigação de focos de poluição difusa (água, ar e solo);

A delimitação e gestão da Rede Natura 2000, designadamente em termos de conflitos de usos e do controlo de infestantes;

O desenvolvimento económico de fileiras e a requalificação de espaços associadas ao interface terra/água e ao Monte de Santa Luzia.

A intervenção integrada no âmbito das zonas ribeirinhas, associando um posicionamento face a futuras oportunidades inerentes ao POLIS Rios (em articulação com outros municípios).

5.3.9 REVITALIZAÇÃO/REGENERAÇÃO/REABILITAÇÃO E ANIMAÇÃO URBANAS

As propostas de intervenção no domínio da revitalização/regeneração/reabilitação e animação urbanas inserem-se no quadro de uma estratégia centrada essencialmente no reforço da atractividade da cidade de Viana do Castelo. Neste sentido, importa que as prioridades de intervenção neste domínio vão de encontro, designadamente, aos seguintes problemas, oportunidades e desafios:

Reforço da centralidade e melhoria de funções urbanas, apostando na qualificação do sector HORECA (hotelaria e restauração), aumento da competitividade da estrutura comercial em articulação com a política de estacionamento, reforço do terciário superior, dinamização e reforço da atractividade de novos equipamentos colectivos, qualificação de actividades culturais e sociabilidades;

Implementação de medidas especificamente orientadas para a revitalização do Centro Histórico, capazes de induzir, nomeadamente, um maior equilíbrio funcional (residencial/comercial/serviços/lazer), contribuir para uma maior dinâmica de reabilitação do edificado e estimular a ocupação ;

Definição de estratégias ao nível da *mobilidade urbana*, designadamente, em termos de política de estacionamento, modos suaves de transporte e transportes colectivos urbanos;

Aposta na *imagem/ marketing urbano* da cidade de Viana do Castelo, no sentido de potenciar actual notoriedade da imagem urbana e de qualidade de vida;

Implementação de mecanismos que estimulem e favoreçam uma maior participação cívica e que consolidem metodologias e suportes de *governance urbana*.

5.3.10 COOPERAÇÃO E GOVERNANCE

Em matéria de cooperação e de *governance* os desafios e as prioridades de intervenção no âmbito da estratégia traçada trespassam todos os restantes domínios de acção, constituindo factores essenciais para o respectivo robustecimento, para uma eficácia incremental no alcance das metas traçadas no quadro de uma estratégia integrada e participada de âmbito local.

Deste modo destacam-se os seguintes vectores estratégicos:

A adequação do modelo de governação municipal a um novo paradigma de participação das autarquias nos processos de desenvolvimento local e regional, exigindo funções de catalisação de iniciativas, de coordenação de actores e de valorização da cidadania, transparência e accountability;

A aposta no reforço de competências organizacionais e de *governance* ao nível do tecido institucional do concelho, no sentido de aumentar e qualificar as práticas de cooperação e inserção em redes interinstitucionais (locais e em espaços alargados) enquanto condição chave de promoção e coordenação do processo de desenvolvimento local;

A aposta na resolução dos problemas associados à concertação das políticas e das competências de regulação entre os vários níveis de administração pública;

O desenvolvimento de medidas e iniciativas que potenciem o alargamento dos contextos de cooperação externa, no sentido de uma crescente afirmação e projecção de Viana do Castelo, enquanto principal pólo da região do Minho, designadamente, no espaço da Euroregião Galiza e Norte de Portugal e noutras redes nacionais e internacionais.

6. PLANO DE ACÇÃO VIANA DO CASTELO 2010-2020

A proposta de Plano de Acção decorre dos elementos da Estratégia Viana do Castelo 2010-2020 anteriormente formulada e, especificamente, dos objectivos estratégicos enunciados segundo as quatro grandes dimensões – objectivo: territorial e ambiental, económica, social e cultural, institucional e dos vectores de intervenção estratégica formulados para os 10 domínios estruturantes.

6.1 PLANO DE ACÇÃO: PROJECTOS, PROGRAMAS E MEDIDAS/ ENQUADRAMENTO NA ESTRATÉGIA E RELAÇÃO COM OUTROS PROJECTOS/PROGRAMAS/MEDIDAS

O Plano de Acção, conforme quadro seguinte, incorpora um conjunto de propostas de projectos estruturantes, de programas e de medidas de natureza diversa, infra-estrutural, imaterial e organizacional. A promoção destes projectos, programas e medidas de acção é, maioritariamente, assumida pela Câmara Municipal de Viana do Castelo, de forma isolada ou num contexto de cooperação, em que esta assume um papel de liderança. Porém, algumas das propostas inseridas no Plano de Acção dependem significativamente da responsabilidade de outras entidades, de natureza pública ou privada.

Vector estratégico de intervenção – Clusters, Fileiras estratégicas e outros sectores económicos	
Projectos, programas e medidas	Enquadramento na estratégia e Relação com outros projectos/programas/medidas
Criar instrumentos de empreendedorismo e de acolhimento empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melhorar as condições de atracção e acolhimento empresarial no concelho ▪ Estruturar o desenvolvimento do cluster das energias renováveis, das fileiras económicas do mar, da madeira e da agricultura praticada em espaços fechados ▪ Promover iniciativas aos jovens empreendedores
Promover e implementar uma estratégia concertada orientada para a valorização integrada dos recursos florestais do município	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoiar e estruturar o desenvolvimento do cluster das energias renováveis e da fileira da madeira. ▪ Criar condições para aumentar a competitividade dos produtos tradicionais nos mercados nacional e internacional
Reforçar a posição da cidade de Viana do Castelo na náutica de recreio do Espaço Atlântico.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estruturar o desenvolvimento do Cluster do Mar; ▪ Afirmar o concelho de Viana do Castelo como destino turístico, sustentável e diferenciador, através do reforço da posição de Viana do Castelo como cidade da náutica de recreio no Espaço Atlântico ▪ Promover a economia do “Mar”, a potenciação das actividades do desporto náutico e a localização de empresas ligadas ao sector náutico.
Promover a valorização da pesca artesanal e apoiar a diversificação de actividades nas zonas piscatórias nomeadamente através do desenvolvimento de novas aplicações dos produtos marinhos e da valorização dos saberes e da cultura marítima e do desenvolvimento do turismo costeiro.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover a valorização de actividades tradicionais ligadas ao mar nas suas dimensões económica e sócio-cultural e contribuir para a qualificação da orla costeira do município; ▪ Criar condições para aumentar a competitividade dos produtos tradicionais nos mercados local e regional.
Valorização da Cultura Costeira e Marítima nos múltiplos e diferenciados modos de relação que, ao longo dos tempos, o território de Viana do Castelo e as suas gentes foram estabelecendo com o mar, nas suas diversas dimensões – económica, cultural, lúdica, desportiva, social e simbólica.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Promover a salvaguarda e diversidade e valorização das áreas ambientalmente mais sensíveis, designadamente, a orla costeira, as zonas ribeirinhas e outras áreas de Rede Natura”; ▪ “Estruturar o desenvolvimento do cluster das energias renováveis e das fileiras económicas do mar e da madeira”; ▪ “Reforçar o concelho de Viana do Castelo como destino turístico sustentável e diferenciador, baseado na diversidade de recursos e activos locais e regionais”; ▪ “Promover e valorizar o capital cultural local e regional e favorecer a sua transformação em factores de qualificação das pessoas, de melhoria da sua qualidade de vida e de fomento das artes e da criatividade”.

Vector estratégico de intervenção – Espaço Rural	
Projectos, programas e medidas	Enquadramento na estratégia e Relação com outros projectos/programas/medidas
Promoção, valorização e certificação de produtos locais.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reforçar o concelho de Viana do Castelo como destino turístico, sustentável e diferenciador, baseado na diversidade de recursos e activos locais e regionais; ▪ Criar condições para aumentar a competitividade dos produtos tradicionais nos mercados nacional e

	internacional.
Promoção de alojamento turístico em Espaço Rural.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reforçar o concelho de Viana do Castelo como destino turístico, sustentável e diferenciador, baseado na diversidade de recursos e activos locais e regionais; ▪ Criar condições para aumentar a competitividade dos produtos tradicionais nos mercados nacional e internacional.
Criação de roteiros turísticos temáticos, implementados no espaço rural.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reforçar o concelho de Viana do Castelo como destino turístico, sustentável e diferenciador, baseado na diversidade de recursos e activos locais e regionais; ▪ Criar condições para aumentar a competitividade dos produtos tradicionais nos mercados nacional e internacional.

Vector estratégico de intervenção – Emprego e Formação	
Projectos, programas e medidas	Enquadramento na estratégia e Relação com outros projectos/programas/medidas
Criação de uma dinâmica de concertação regular e sistemática entre os principais actores com intervenção no domínio da educação e da formação, em articulação com os principais empregadores locais.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualificar o mercado de trabalho e melhorar o seu funcionamento ▪ Criar condições para aumentar a competitividade dos produtos tradicionais nos mercados nacional e internacional
Consolidar a formação/acção no âmbito das novas atribuições e competências na Autarquia.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O Projecto tem uma natureza transversal e contribui por isso para a consecução de todos os objectivos nos quais a autarquia tem uma intervenção directa.

Vector estratégico de intervenção – Coesão Social	
Projectos, programas e medidas	Enquadramento na estratégia e Relação com outros projectos/programas/medidas
Dar visibilidade e consistência à variedade de práticas já promovidas e encetadas no terreno pela Rede Social	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Promover e valorizar o capital cultural local e regional e favorecer a sua transformação em factores de qualificação das pessoas, de melhoria da sua qualidade de vida e de fomento das artes e da criatividade”; ▪ “Aprofundar respostas inovadoras, multidisciplinares e integradas para os problemas sociais e de exclusão”; ▪ “Melhorar as condições de diversificação e capacitação institucional do concelho”; ▪ “Assegurar um modelo de governance adequado à prossecução da estratégia de desenvolvimento do concelho e o reforço da cooperação institucional, no concelho e no seio de espaços territoriais alargados (em particular dentro da NUTS III Minho-Lima e da Euroregião Galiza e Norte de Portugal)”.

Vector estratégico de intervenção – Conectividade Interna e Externa

Projectos, programas e medidas	Enquadramento na estratégia e Relação com outros projectos/programas/medidas
Promover a reestruturação da oferta de serviços actualmente existente na área dos transportes colectivos, no sentido de obter níveis acrescidos de eficácia e eficiência.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Evolução territorial harmoniosa, abrangendo as dimensões da ocupação e gestão do território, da mobilidade e do acesso aos serviços colectivos de qualidade”; ▪ “Rede de acessibilidades estruturais de reforço da conectividade externa nos modos ferroviário e marítimo e a intermodalidade”.
Modernização da linha do Minho, troço Nine-Valença e nos ramais de ligação ao Porto de Mar de Viana do Castelo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Consolidar a rede de acessibilidades estruturais de reforço da conectividade externa nos modos ferroviário e marítimo e a intermodalidade”. ▪ “Melhorar as condições de atracção e acolhimento empresarial no concelho”
Promover as condições de conectividade interna e a consolidação da rede rodoviária do concelho.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Garantir uma evolução territorial harmoniosa, abrangendo as dimensões da ocupação e gestão do território, da mobilidade e do acesso a serviços colectivos de qualidade”
Reforçar a aposta do município na adopção de soluções de mobilidade/intermodalidade e modelos energéticos de planeamento urbano mais sustentáveis.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Garantir uma evolução territorial harmoniosa, abrangendo as dimensões da ocupação e gestão do território, da mobilidade e do acesso a serviços colectivos de qualidade”; ▪ “Reforçar o concelho de Viana do Castelo como destino turístico, sustentável e diferenciador, baseado na diversidade de recursos e activos locais e regionais”.
Qualificação, consolidação e promoção da rede ciclável e pedonal.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Garantir uma evolução territorial harmoniosa, abrangendo as dimensões da ocupação e gestão do território, da mobilidade e do acesso aos serviços colectivos de qualidade”, ▪ “Promover a salvaguarda e diversidade e a valorização das áreas ambientalmente mais sensíveis, designadamente, a orla costeiras, as zonas ribeirinhas e outras áreas de Rede Natura”; ▪ “Reforçar o concelho de Viana do Castelo como destino turístico, sustentável e diferenciador, baseado na diversidade de recursos e activos locais e regionais”.

Vector estratégico de intervenção – Faixas Costeira e Ribeirinha	
Projectos, programas e medidas	Enquadramento na estratégia e Relação com outros projectos/programas/medidas
Valorizar e qualificar os espaços naturais da zona estuarina do Rio Lima, litoral e rios/ribeiras.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover a salvaguarda e diversidade e a valorização das áreas ambientalmente mais sensíveis, designadamente a orla costeira, as zonas ribeirinhas e outras áreas de Rede Natura (dimensão territorial e ambiental); ▪ Reforçar o concelho de Viana do Castelo como destino turístico sustentável e diferenciador, baseado na diversidade de recursos e activos locais e regionais (dimensão económica).
Monitorizar a qualidade da água para consumo humano em todo o concelho,	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantir uma evolução territorial harmoniosa, abrangendo as dimensões da ocupação e gestão do

promovendo a monitorização de efluentes e de captações de água privadas.	território, da mobilidade e do acesso aos serviços colectivos de qualidade.
Consolidar o Programa Integrado do Polislitoral Norte.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover a salvaguarda e diversidade e a valorização das áreas ambientalmente mais sensíveis, designadamente a orla costeira, as zonas ribeirinhas e outras áreas de Rede Natura; ▪ Garantir uma evolução territorial harmoniosa, abrangendo as dimensões da ocupação e gestão do território, da mobilidade e do acesso aos serviços colectivos de qualidade; ▪ Reforçar o concelho de Viana do Castelo como destino turístico sustentável e diferenciador, baseado na diversidade de recursos e activos locais e regionais.

Vector estratégico de intervenção – Revitalização e Animação Urbanas	
Projectos, programas e medidas	Enquadramento na estratégia e Relação com outros projectos/programas/medidas
Consolidar uma gestão integrada no Centro Histórico, implementar instrumentos de reabilitação, regeneração e revitalização urbana	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Garantir uma evolução territorial harmoniosa, abrangendo as dimensões da ocupação e gestão do território, da mobilidade e do acesso aos serviços colectivos”; ▪ “Promover e valorizar o capital cultural local e regional e favorecer a sua transformação em factores de qualificação das pessoas, de melhoria da sua qualidade de vida e de fomento das artes e da criatividade”; ▪ “Reforçar o concelho de Viana do Castelo como destino turístico, sustentável e diferenciados, baseado na diversidade de recursos e activos locais e regionais”; ▪ “Melhorar as condições de diversificação e capacitação institucional do concelho”; ▪ “Assegurar um modelo de governance adequado à prossecução da estratégia de desenvolvimento do concelho e o reforço da cooperação institucional, no concelho e no seio de espaços territoriais alargados (em particular dentro da NUTS III Minho-Lima e da Euroregião Galiza e Norte de Portugal) ”.
Promover a constituição da Rede Portuguesa de Cidades com Parques Urbanos e Espaços Naturais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Promover a salvaguarda e diversidade e a valorização das áreas ambientalmente mais sensíveis, designadamente, a orla costeira, as zonas ribeirinhas, espaços verdes e outras áreas de Rede Natura”; ▪ “Reforçar o concelho de Viana do castelo como destino turístico, sustentável e diferenciador, baseado na diversidade de recursos e activos locais e regionais”; ▪ “Assegurar um modelo de governance adequado à prossecução da estratégia de desenvolvimento do concelho e o reforço da cooperação institucional, no concelho e no seio de espaços territoriais alargados (em particular dentro da NUTS III Minho-Lima e da Euroregião Galiza e Norte de Portugal) ”.

<p>Promover a gestão eficiente da energia eléctrica nos espaços urbanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Garantir uma evolução territorial harmoniosa, abrangendo as dimensões da ocupação e gestão do território, da mobilidade e do acesso a serviços colectivos de qualidade” (dimensão territorial e ambiental).
---	--

Vectores estratégicos de intervenção - Turismo	
Projectos, programas e medidas	Enquadramento na estratégia e Relação com outros projectos/programas/medidas
<p>Identificar os segmentos de mercado prioritários para Viana do Castelo e quais as acções necessárias para a atracção e captação desses mesmos segmentos.</p> <p>Assegurar o desenvolvimento e a prossecução de uma estratégia de promoção e comunicação.</p> <p>Elaborar o Plano Municipal de Turismo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reforçar o concelho de Viana do Castelo como destino turístico, sustentável e diferenciador, baseado na diversidade de recursos e activos locais e regionais; ▪ Promover e valorizar o capital cultural local e regional e favorecer a sua transformação em factores de qualificação das pessoas, de melhoria da sua qualidade de vida e de fomento das artes e criatividade. ▪ Assegurar um modelo de Governance adequado à prossecução da estratégia de desenvolvimento do concelho e o reforço da cooperação institucional, no concelho e no seio de espaços territoriais alargados (em particular dentro das NUTS II Minho-Lima e da Euroregião Galiza e Norte de Portugal).
<p>Requalificar e promover o espaços de “notoriedade” do concelho de Viana do Castelo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Garantir uma evolução territorial harmoniosa, abrangendo as dimensões da ocupação e gestão do território, da mobilidade e do acesso aos serviços colectivos de qualidade”, ▪ “Promover a salvaguarda e diversidade e a valorização das áreas ambientalmente mais sensíveis, designadamente, a orla costeiras, as zonas ribeirinhas e outras áreas de Rede Natura”.

Vector estratégico de intervenção - Cultura, Identidade e Criatividade	
Projectos, programas e medidas	Enquadramento na estratégia e Relação com outros projectos/programas/medidas
<p>Valorizar e divulgar boas práticas de agentes e instituições sedeadas em Viana do Castelo ou com experiência relevante de intervenção no concelho ao nível do desenvolvimento de actividades educativas e pedagógicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Promover a qualificação das pessoas num sentido de melhoria da sua qualidade de vida e de desenvolvimento da dimensão humana, num quadro de abertura à diversidade e ao multiculturalismo”; ▪ “Promover e valorizar o capital cultural local e regional e favorecer a sua transformação em factores de qualificação das pessoas, de melhoria da sua qualidade de vida e de fomento das artes e da criatividade”; ▪ “Aprofundar respostas inovadores, multidisciplinares e integradas para os problemas sociais e de exclusão”; ▪ “Melhorar as condições de diversificação e capacitação institucional do concelho”; ▪ “Assegurar um modelo de governance adequado à prossecução da estratégia de desenvolvimento do concelho e o reforço da cooperação institucional, no concelho e no seio de espaços territoriais alargados (em particular dentro da NUTS III Minho-Lima e da Euroregião Galiza e Norte de Portugal)”.

<p>Promover a fixação e desenvolvimento de indústrias culturais e criativas no concelho.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Promover e valorizar o capital cultural local e regional e favorecer a sua transformação em factores de qualificação das pessoas, de melhoria da sua qualidade de vida e de fomento das artes e da criatividade”; ▪ “Melhorar as condições de atracção e acolhimento empresarial no concelho”; ▪ “Melhorar as condições de diversificação e capacitação institucional do concelho”; ▪ “Assegurar um modelo de governance adequado à prossecução da estratégia de desenvolvimento do concelho e o reforço da cooperação institucional, no concelho e no seio de espaços territoriais alargados (em particular dentro da NUTS III Minho-Lima e da Euroregião Galiza e Norte de Portugal)”.
--	--

Vector estratégico de intervenção – Cooperação e Governance	
Projectos, programas e medidas	Enquadramento na estratégia e Relação com outros projectos/programas/medidas
<p>Promover instrumentos de cidadania</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Assegurar um modelo de <i>governance</i> adequado à prossecução da estratégia de desenvolvimento do concelho e o reforço da cooperação institucional, no concelho e no seio de espaços territoriais alargados (em particular dentro da NUTS III Minho-Lima e da Euroregião Galiza e Norte de Portugal) ”; ▪ “Melhorar as condições de diversificação e capacitação institucional do concelho”. ▪ “Promover e valorizar o capital cultural local e regional e favorecer a sua transformação em factores de qualificação das pessoas, de melhoria da sua qualidade de vida e de fomento das artes e da criatividade”; ▪ “Aprofundar respostas inovadoras, multidisciplinares e integradas para os problemas sociais e de exclusão”.

O Vereador Carvalho Martins referiu que o documento lhe parece uma cópia do plano estratégico de 1995, embora tenha sido melhorado em alguns aspetos, todavia não trata questões importantes como a do desemprego ou do estrangulamento financeiro da Câmara Municipal, a coesão social e o impacto negativo do encerramento dos ENVC, não tem uma estratégia de afirmação de Viana como capital do Alto Minho e estabelece confusão entre o que considera serem oportunidades e ameaças, estrangulamentos e potencialidades. Acrescentou também que, segundo ele, este documento poder-se-ia aplicar a qualquer concelho. Por sua vez o Vereador Antonio Amaral referiu que faltou proceder a uma participação cívica alargada para que todas as pessoas pudessem perceber as linhas de rumo adotadas. Considerou também que o Plano Estratégico se inspirou muito no estudo feito pelo Dr. Hernani Lopes relativo às potencialidades do mar, todavia esquece a problemática dos ENVC, não refere o vinho como um produto endógeno do concelho, desconsiderando ainda varias outras potencialidades de Viana do Castelo. Concluiu dizendo que não poderia votar contra este documento dado que o mesmo contém apenas um

conjunto de generalidades e é por isso transversal a qualquer realidade social. A Vereadora Ana Palhares disse sentir-se desconsiderada pelo fato de o Presidente da Câmara ter feito a apresentação pública do plano estratégico antes do mesmo ser discutido e votado pelo Executivo Municipal. Afirmou também que o Plano lhe pareceu muito semelhante ao de 1995 e criticou o fato de não serem realçadas as marcas distintivas de Viana do Castelo, relativamente aos demais concelhos, bem como o fato de não apontar uma estratégia para incrementar a natalidade e atrair jovens quadros para o concelho. A Vereadora Susana Cerqueira perguntou se foram feitos quaisquer estudos prévios para sustentar as conclusões e as estratégias vertidas no Plano Estratégico. Adiantou também que o documento lhe parece mais intuitivo do que suportado em dados concretos e fundamentos comprovados, não compreendendo como é possível votar um plano estratégico cuja consistência ou aderência à realidade se desconhece. Por último referiu também que o estudo não retrata as repercussões que as estratégias definidas poderão vir a ter dentro de 10 ou 20 anos. O Presidente da Câmara referiu que este Plano resultava de uma atualização e revisão do Plano Estratégico de Viana do Castelo, elaborado em 1995, aproveitando este novo processo de planeamento estratégico municipal para se proceder à realização de um balanço dos últimos 15 anos de evolução da cidade e do concelho, em que muitas apostas e projetos de 1995 foram concretizadas. Referiu ainda o Presidente da Câmara que as sessões de reflexão estratégica com os membros do Executivo Municipal, Assembleia Municipal, Conselho Económico e Social e diversas entidades serviram para reajustar objetivos, desenhar novos desafios da sociedade vianense e perspetivar novas orientações de desenvolvimento para o concelho. O Presidente da Câmara afirmou que gostaria que este Plano reunisse um grande consenso e mobilização de todos os vianenses para que Viana do Castelo, de acordo com a sua missão, continuasse a atrair investimento orientado para a consolidação de dinâmicas existentes e emergentes (economia do mar, energias renováveis, produtos de base regional) com sentido de inovação, num quadro de crescente coesão e sustentabilidade, contribuindo assim para a afirmação de Viana do Castelo nos planos regional e nacional. Concluída a apresentação e justificação do Plano Estratégico, a Câmara Municipal deliberou aprová-lo e remeter o mesmo para aprovação da Assembleia Municipal nos termos e para os efeitos do disposto na alínea a) do número 3 do artigo 53º da Lei nº 169/99, de 18 de Setembro. Esta deliberação foi tomada por maioria, com os votos favoráveis do Presidente da Câmara e dos Vereadores Vitor Lemos, Ana Margarida Silva, Luis Nobre, Maria Jose Guerreiro e a abstenção dos Vereadores Carvalho Martins, Ana Palhares, Antonio Amaral e Susana Cerqueira.

5 de Março de 2012