



AGENDA ANSIÃO 2020

RELATÓRIO FINAL

Dezembro de 2015

FICHA TÉCNICA

Título: Agenda Ansião 2020 – Relatório Final.

Promoção e Edição:

Câmara Municipal de Ansião
Praça do Município
3240-143 Ansião

Equipa de Coordenação Técnica (CIGS / IPLeiria)

Maria Eduarda da Silva Teixeira Fernandes (coordenadora do projeto)

Ana Lúcia Marto Sargento

Ana Sofia Patrício Pinto Lopes



Edição única: Dezembro de 2015



“Com a iniciativa Agenda Ansião 2020, pretendia criar-se um grupo o mais transversal e abrangente possível, desafiando os seus elementos de uma forma inovadora e diferente, com vista à apreensão da visão de quem se relaciona com o município em diversas áreas, à consensualização das ideias entre todos os intervenientes e ao envolvimento e comprometimento na realização do plano previsto por forma a, através do coletivo, resolver problemas que individualmente não conseguimos, num registo mais participativo”.

Rui Rocha, Presidente da Câmara Municipal de Ansião



Índice

Índice.....	iv
Índice de Gráficos e Figuras	v
1. Introdução.....	1
2. Metodologia.....	5
Sessão 1: Diagnóstico de Ansião (6 de junho de 2014).....	7
Sessão 2: Construção da visão e definição dos objetivos estratégicos para Ansião (12 de setembro de 2014).....	11
Sessão 3: Identificação dos objetivos específicos e dos principais desafios para Ansião (12 de dezembro de 2014).....	14
Sessão 4: Identificação das atividades necessárias para atingir os objetivos específicos (13 de março de 2015).....	17
Sessão 5: Identificação e validação de indicadores, metas e promotores das ações propostas (29 de junho de 2015).....	19
Sessão 6: Apresentação e validação do relatório final resultante do trabalho do grupo “Agenda Ansião 2020” (16 de dezembro de 2015).....	19
Avaliação da metodologia utilizada	20
3. Caracterização quantitativa de Ansião.....	24
3.1. Potencial Humano.....	24
3.2. Coesão e Inclusão Social.....	32
3.3. Competitividade Empresarial.....	35
3.4. Síntese do diagnóstico de Ansião.....	42
4. Estratégia para Ansião 2020.....	44
4.1. Áreas Prioritárias.....	44
4.2. Visão Estratégica e Macro Objetivos.....	44
4.3. Objetivos Específicos.....	46
4.4. Plano de Ação.....	47
4.5. Modelo de implementação e monitorização da estratégia.....	58
5. Conclusão.....	60
6. Referências.....	63
Anexo 1: Propostas para discussão nos conselhos de monitorização	64
Anexo 2 - Questionário de avaliação “Agenda Ansião 2020”	65



Índice de Gráficos e Figuras

Figura 1 – Composição do grupo “Agenda Ansião 2020”	3
Figura 2 – Cronograma das sessões de trabalho realizadas.....	6
Gráfico 1 – Número de participantes em cada sessão de trabalho do grupo.....	7
Figura 3 – Objetivos das sessões de trabalho realizadas	7
Figura 4 – Cartões usados na 1ª sessão para registo das prioridades para Ansião	8
Figura 5 – Primeira sessão de trabalho.	9
Figura 6 - Nuvem de palavras resultante da análise “em bruto”	10
Figura 7 - Nuvem de palavras resultante da análise de relevância temática ponderada por prioridade	10
Figura 8 – Construção da Visão Ansião 2020 (documento para proposta individual)	12
Figura 9 – Visualização das propostas individuais.....	12
Figura 10 – Trabalho de cada subgrupo e respetivos resultados.....	13
Figura 11 – Constituição dos subgrupos	15
Figura 12 – <i>Problem Tree Analysis</i>	15
Figura 13 – Processo de <i>brainstorming</i> na Sessão 3	16
Figura 14 – Preenchimento da árvore (PTA).	16
Figura 15 – Exemplo de árvore (PTA) preenchida por um dos subgrupos de trabalho	17
Figura 16 – Documento utilizado para registo das propostas de ação para cada objetivo específico.....	18
Gráfico 2 – Classificação média obtida em cada uma das dimensões do questionário.....	21
Gráfico 3 – Posição relativa da densidade populacional, 2012 (habitantes por Km ²)	25
Gráfico 4 – Posição relativa da variação da população, 2001 – 2011 (%).....	25
Gráfico 5 – Evolução das taxas de natalidade e mortalidade em Ansião (%).....	26
Gráfico 6 – Evolução do saldo migratório em Ansião (n.º de habitantes)	26
Gráfico 7 – Posição relativa do índice de envelhecimento, 2012	27
Gráfico 8 – Movimentos pendulares em Ansião, 2001 e 2011 (%).....	27
Gráfico 9 – Posição relativa da taxa bruta de pré-escolarização, 2011-2012 (%).....	28
Gráfico 10 – Posição relativa da taxa de abandono escolar, 2012 (%)	29
Gráfico 11 – Posição relativa da proporção da população 30-34 anos com ensino superior completo, 2012 (%)	29
Gráfico 12 - Posição relativa da percentagem de desempregados no total da população entre os 25 e os 64 anos, 2012 (%)	30
Gráfico 13 - Evolução da distribuição do desemprego segundo o escalão etário em Ansião (%)	31
Gráfico 14 – Evolução da distribuição do desemprego por nível de habilitações em Ansião (%)	31
Gráfico 15 – Evolução do índice de poder de compra <i>per capita</i> em Ansião (Portugal =100) ...	32

Gráfico 16 – Posição relativa da distribuição da população residente com 15 e mais anos de idade por principal meio de vida, Censos 2011, (%)	33
Gráfico 17 – Posição relativa da taxa de criminalidade, 2012 (‰).....	34
Gráfico 18 – Evolução da taxa de cobertura das respostas sociais em Ansião (%).....	34
Gráfico 19 – Evolução do número de profissionais de saúde em Ansião (n.º/mil habitantes)....	35
Gráfico 20 – Comparação da estrutura do VAB por atividade económica, 2012 (%)	36
Gráfico 21 – Posição relativa do VAB por empresa, 2012 (€)	36
Gráfico 22 – Posição relativa da produtividade aparente do trabalho, 2012 (€).....	37
Gráfico 23 – Evolução da produtividade aparente do trabalho nas empresas em Ansião (€)....	37
Gráfico 24 – Evolução do número de novas empresas criadas em Ansião (n.º).....	38
Gráfico 25 – Posição relativa da proporção de trabalhadores por conta própria (TCP) com menos de 40 anos no total de trabalhadores e no total de TCP, 2011 (%).....	39
Gráfico 26 – Posição relativa do peso das exportações no volume total de negócios, 2012 (%)39	
Gráfico 27 – Posição relativa da produtividade aparente do trabalho no setor primário, 2012 (€)	40
Gráfico 28 – Evolução do nº de visitantes dos postos municipais de turismo de Ansião e Santiago da Guarda (n.º).....	41
Gráfico 29 – Posição relativa da capacidade de alojamento em estabelecimentos hoteleiros por 1000 habitantes, 2011 (n.º por mil habitantes).....	41
Figura 17 – Resultados obtidos para a Visão e Macro objetivos, por subgrupo.....	45
Figura 18 – Modelo de implementação e monitorização.	58

1. Introdução

O presente relatório tem por objetivo apresentar o desenvolvimento e resultados do trabalho levado a cabo pelo grupo “Agenda Ansião 2020”, constituído em 2014 por iniciativa do Presidente da Câmara de Ansião, como meio de aproximação entre a sociedade civil e o processo de decisão política local.

É hoje consensual que um dos determinantes para o sucesso das políticas públicas consiste no grau de envolvimento dos cidadãos na sua definição e implementação (United Nations, 2008). Ao nível das políticas públicas locais, pela sua própria natureza de proximidade, o estabelecimento de mecanismos de governança participativa reveste-se de ainda maior importância. Por governança local participativa entende-se qualquer mecanismo, mais ou menos formal, que promova a participação dos cidadãos individuais e / ou organizações cívicas (representantes dos principais intervenientes locais) no processo de tomada de decisão de política pública local. Nesta definição incluem-se diversos processos de governança local participativa, podendo refletir:

- ✓ distintos graus de partilha e delegação da tomada de decisão (ex.: consulta pública *versus* capacidade de decisão);
- ✓ diversos objetivos a alcançar com o processo participativo (ex.: orçamento *versus* plano estratégico local);
- ✓ diferentes fases na tomada de decisão de política pública (que vão desde o planeamento à implementação, acompanhamento e avaliação);
- ✓ diferentes graus de abrangência (ex.: auscultação de todos os munícipes *versus* criação de grupos de representantes).

Nos últimos anos, tem sido evidente o reconhecimento da importância destes mecanismos, nas mais variadas formas, nacional e internacionalmente, por parte dos órgãos de poder local. Os benefícios mais frequentemente enumerados para a implementação de processos de

governança participativa local incluem (Ackerman, 2004; Ansell & Gash, 2007; Andersson & Laerhoven, 2007; Landry & Angeles 2011; Callanan, 2005):

- ✓ melhoria da qualidade das políticas públicas, incorporando o conhecimento, ideias e valores dos cidadãos;
- ✓ aumento da transparência e *accountability* dos governos locais;
- ✓ restituição da confiança dos cidadãos nos políticos;
- ✓ sensibilização da sociedade civil sobre o processo de tomada de decisão e reforço da capacidade interventiva dos cidadãos.

Adicionalmente, o novo período de programação dos Fundos Estruturais (2014-2020) reforçou a necessidade de considerar mecanismos inovadores e mais eficazes de governação local, em muitos casos impondo como condição a adoção de mecanismos verdadeiramente participativos, especialmente no que diz respeito ao planeamento estratégico local. É o caso do instrumento comunitário de Desenvolvimento Local de Base Comunitária que requiere a constituição de uma parceria representativa da comunidade local que deverá participar na elaboração, implementação e monitorização da estratégia (Lopes, Sargento, Fernandes & Moreira 2015).

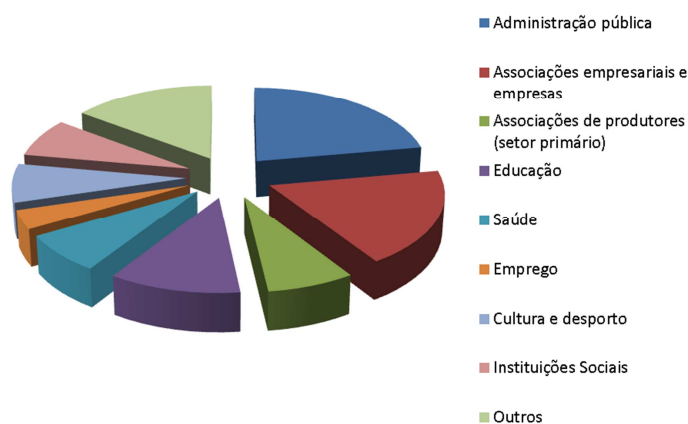
Neste contexto, o município de Ansião tem procurado implementar diversos processos de participação que assegurem uma maior proximidade entre os cidadãos e as decisões políticas, em que se destacam a realização regular de reuniões municipais descentralizadas e a implementação do orçamento participativo. O objeto do presente relatório, o grupo de trabalho “Agenda Ansião 2020”, vem no sentido de reforçar essa proximidade entre decisores e *stakeholders* locais. A sua criação visou os seguintes objetivos concretos:

- ✓ Beneficiar do conhecimento específico de cada membro do grupo relativamente à sua área de atuação.
- ✓ Reforçar a capacidade de debate e geração de consenso entre os diferentes membros, promovendo uma participação ativa durante todo o processo, através da aplicação de várias metodologias de colaboração.

- ✓ Aumentar o grau de envolvimento dos membros (acompanhado por um maior grau de comprometimento) no processo de construção da visão estratégica para Ansião 2020 e consequente definição de objetivos e plano de ação.

O grupo foi constituído por 27 membros representativos de várias áreas relevantes na sociedade local (Figura 1). Além da representatividade desejada na composição do grupo, as características individuais são também determinantes para o sucesso de iniciativas desta natureza (Speer, 2012). A este respeito, é importante notar que todos os membros partilhavam de um profundo conhecimento sobre a realidade do município, bem como uma experiência significativa em termos de participação cívica.

Figura 1 – Composição do grupo “Agenda Ansião 2020”



Apesar da elevada sensibilidade de cada um dos membros constituintes do grupo para a correta identificação dos desafios que se colocam no território, as exigências de um trabalho desta natureza, quer em termos de conhecimento do processo de planeamento estratégico, quer no que toca à necessidade de tomar decisões após o debate, recomendavam a intervenção de uma equipa externa, independente, que conduzisse os trabalhos ao longo de todo o processo. Nesse sentido, o trabalho decorrido durante as 6 sessões (e nos 18 meses que decorreram entre o arranque do grupo e a última sessão) foi conduzido por uma equipa proveniente do Centro de Investigação em Gestão para a Sustentabilidade do Instituto Politécnico de Leiria, doravante designada de equipa técnica do IPL, a quem competiu:

- ✓ definir os objetivos para cada sessão, adotando uma sequência lógica concordante com o processo de planeamento estratégico local;
- ✓ definir a metodologia de trabalho para cada sessão, procurando incentivar e garantir a participação de todos os membros do grupo, assegurando uma influência equitativa no processo, promovendo a partilha de conhecimentos e a construção de novas ideias;
- ✓ conduzir os trabalhos em cada sessão;
- ✓ produzir relatórios síntese dos resultados de cada sessão de trabalho;
- ✓ produzir o relatório final que constitui o presente documento.

Os resultados do trabalho desenvolvido entre junho de 2014 e dezembro de 2015, espelhados neste relatório, constituem contributos relevantes a dois níveis:

- ✓ para o concelho de Ansião, sobretudo ao nível político, associado ao facto de ter sido possível definir, de forma colaborativa, as principais prioridades e plano de ação, cuja implementação será igualmente promovida pelas entidades envolvidas no grupo “Agenda Ansião 2020”;
- ✓ para decisores políticos ao nível local (de Ansião e de outros municípios), constituindo uma partilha de experiência de governança participativa local.

O relatório encontra-se organizado em 5 capítulos, incluindo a presente Introdução. O segundo capítulo é dedicado à apresentação da metodologia utilizada nas 6 sessões de trabalho realizadas, destacando-se os mecanismos de estímulo à participação colaborativa. Segue-se a caracterização quantitativa do concelho de Ansião, no sentido de aferir o posicionamento temporal e espacial do território em análise. No capítulo 4 é feita a descrição da estratégia concebida pelo grupo “Agenda Ansião 2020”. Finalmente, são apresentadas as principais conclusões relativas aos resultados alcançados pelo referido grupo de trabalho.

2. Metodologia

Depois de constituído um grupo de trabalho representativo e com elevado conhecimento acerca do concelho de Ansião, foi identificada a necessidade de acompanhamento e apoio no processo de tomada de decisão e definição de uma estratégia para Ansião em 2020, por parte de uma equipa técnica externa. Ainda que, do grupo, fizessem parte os principais *stakeholders* de Ansião, nem todos os seus elementos possuíam o conhecimento técnico necessário para, por si só, levar a cabo a tarefa proposta e, por essa razão, foi solicitada a colaboração de uma equipa do Centro de Investigação em Gestão para a Sustentabilidade, do Instituto Politécnico de Leiria, como facilitadora dos trabalhos. A presença da entidade externa é ainda vantajosa, segundo o promotor desta iniciativa, na medida em que evita “o estigma de que quem promove quer controlar ou orientar para que o resultado final seja em determinado sentido” e, sendo uma equipa externa e independente face ao município, “não está condicionada pela vivência que faz do território, permitindo esse afastamento uma maior objetividade na análise das questões suscitadas” (Rui Rocha).

À equipa técnica do IPL foi incumbida a organização das sessões de trabalho e seu acompanhamento, com o principal objetivo de encorajar e gerir a participação de todos os membros do grupo “Agenda Ansião 2020”, tornando-a o mais equitativa possível. Através da partilha de experiências e conhecimento dos diferentes *stakeholders* de Ansião, almejava-se a construção de novas ideias ou visões sobre o futuro da região, bem como o comprometimento dos elementos do grupo relativamente à sua implementação. No entanto, dada a diversidade do grupo, em termos de proveniência de setores de atividade e até mesmo em termos de orientação política, o principal desafio consistia na construção de consensos e de uma visão única acerca do desenvolvimento pretendido para Ansião, a partir de opiniões bastante diversas.

Com base na classificação da *International Association for Public Participation* este objetivo pode inserir-se na categoria “Colaborar”, o 4º nível numa escala de 5 (em que 5 é o nível mais

elevado)¹: trabalhar diretamente com os *stakeholders* durante o processo, desenvolvendo alternativas, tomando decisões e identificando as soluções mais desejadas. O fim último deste processo participativo consiste na utilização das soluções inovadoras que forem identificadas pelos *stakeholders* para a construção da estratégia de desenvolvimento local.

Previa-se que o processo participativo de construção da estratégia para Ansião em 2020 tivesse duração de cerca de 1 ano, com a realização de sessões de trabalho trimestrais. Efetivamente, acabaram por realizar-se 6 sessões de trabalho, incluindo a sessão final de apresentação e validação do presente relatório, no prazo de ano e meio. A duração média das sessões foi de cerca de 2 horas, sendo adotada uma metodologia diferente para a sua condução, consoante o objetivo das mesmas (conforme se detalha mais à frente). As técnicas utilizadas em cada sessão para facilitar os trabalhos do grupo “Agenda Ansião 2020” foram definidas pela equipa técnica do IPL e escolhidas, em cada caso, consoante os principais objetivos a atingir. As sessões de trabalho decorreram no Auditório da Câmara Municipal de Ansião e, sempre que foi necessária a divisão do grupo em subgrupos, no Centro de Negócios de Ansião.

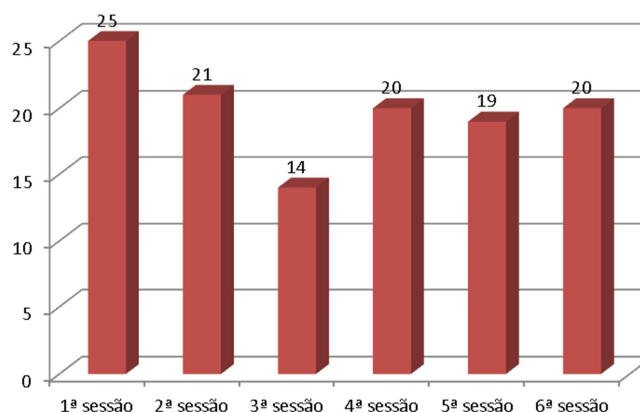
Figura 2 – Cronograma das sessões de trabalho realizadas



A assiduidade dos elementos do grupo “Agenda Ansião 2020” não foi constante, como se pode constatar no gráfico seguinte, tendo participado, em média, cerca de 20 pessoas em cada sessão (não se contabilizando, para este efeito, o número de elementos da equipa técnica presentes).

¹ <http://www.iap2.org/>

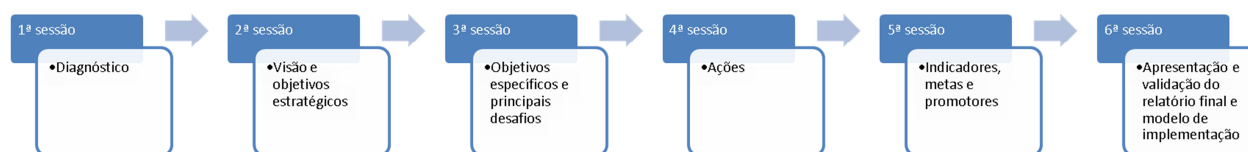
Gráfico 1 – Número de participantes em cada sessão de trabalho do grupo



A distribuição dos *outputs* / síntese dos trabalhos resultantes de cada sessão, descritos em relatório elaborado pela equipa técnica do IPL, bem como a comunicação entre sessões, ficou a cargo do promotor do grupo, a Câmara Municipal de Ansião.

Os objetivos e metodologia de trabalho de cada uma das 6 sessões levadas a cabo pelo grupo “Agenda Ansião 2020” (esquematizadas na Figura abaixo) são os que se descrevem de seguida.

Figura 3 – Objetivos das sessões de trabalho realizadas



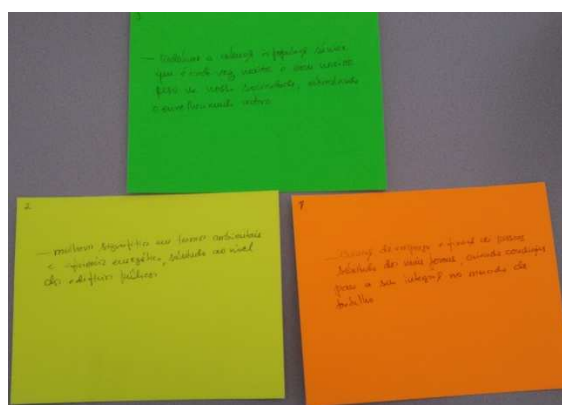
Sessão 1: Diagnóstico de Ansião (6 de junho de 2014)

O diagnóstico da situação de partida constitui a primeira fase de qualquer processo de planeamento estratégico local e, como tal, foi também o primeiro passo do processo encetado pelo grupo “Agenda Ansião 2020”. A recolha e tratamento dos principais dados quantitativos que caracterizam Ansião, permitindo o seu posicionamento temporal e espacial (face à Região

de Leiria - Interior, Região de Leiria (CIMRL), Região Centro e Portugal), foram levados a cabo pela equipa técnica do IPL, que os apresentou ao grupo na 1ª sessão de trabalho. Desta forma, foram dados a conhecer os principais indicadores de Ansião nas dimensões social, económica e ambiental, (**caracterização quantitativa**) e identificadas de imediato algumas divergências entre a realidade traduzida pelos indicadores estatísticos e a **perceção** dos *stakeholders* da região acerca da realidade que os mesmos traduzem. Depois da fase expositiva dos dados, foi dada oportunidade aos participantes de os comentarem e de se pronunciarem sobre o retrato traçado.

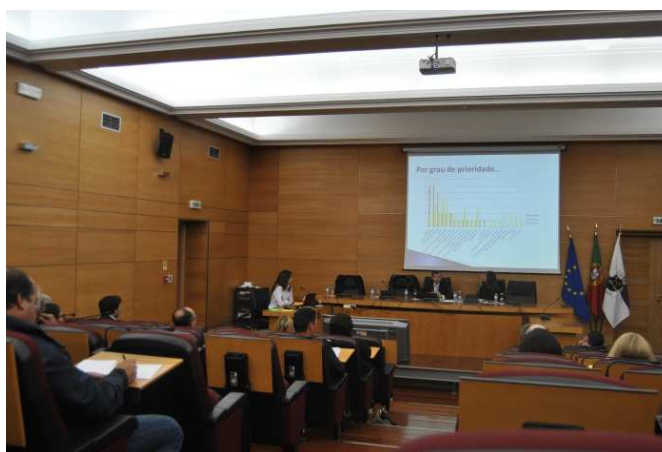
Tratando-se da 1ª sessão de trabalho do grupo “Agenda Ansião 2020”, para além da clara definição do ponto de partida, foi explicado pelo promotor do grupo e pela equipa técnica do IPL, o objetivo que se pretendia atingir com o processo de reflexão conjunta que se estava a iniciar, bem como a metodologia de trabalho proposta: usando técnicas diversas, o fim último seria sempre o de promover a participação e envolvimento de todos os elementos na definição e construção do futuro de Ansião. Para o efeito, começou por se questionar a todos os elementos do grupo sobre o que consideravam ser as áreas prioritárias de atuação. Nesta fase, foram entregues aos participantes 3 cartões com cores distintas e identificativas de diferentes níveis de prioridade (conforme figura abaixo):

Figura 4 – Cartões usados na 1ª sessão para registo das prioridades para Ansião



Uma síntese das principais respostas obtidas foi apresentada no final da sessão, tendo, no entanto, o seu tratamento mais detalhado ficado da responsabilidade da equipa técnica, que se comprometeu a partilhá-lo com o grupo antes da 2ª sessão.

Figura 5 – Primeira sessão de trabalho.



Ainda nesta sessão, e com o intuito de avaliar as expectativas dos elementos do grupo acerca do resultado final do trabalho que estavam a iniciar, foi dada a palavra a todos os participantes. As perspetivas dos diferentes elementos eram nesta fase muito diversas, mas todos concordaram acerca da necessidade de criar grupos ainda mais restritos dentro do grupo “Agenda Ansião 2020”, por forma a facilitar o desenrolar dos trabalhos e a participação ativa de todos. Adicionalmente, dada a natureza participativa deste grupo de trabalho, a duração das sessões e sua periodicidade foi igualmente colocada à discussão e acordada entre todos os elementos nesta 1ª sessão, tendo sido definida a realização de uma sessão trimestral, com duração máxima de 2 horas. Da parte da equipa técnica foi assumido o compromisso de elaborar um relatório síntese de todas as reuniões, que seria enviado ao promotor do grupo que, posteriormente, o faria chegar a todos os elementos.

Do 1º relatório síntese elaborado pela equipa técnica estava incluído, além do resumo da sessão, o tratamento efetuado às respostas obtidas pelos participantes. Através de uma análise de conteúdo, enquanto técnica de análise de informação qualitativa, foi tratada primeiro a informação “em bruto” (Figura 6) e, posteriormente, a informação classificada por

A identificação e tratamento das preocupações expressas por cada participante no que concerne ao desenvolvimento futuro de Ansião foram fundamentais para a divisão do grupo “Agenda Ansião 2020” em 3 subgrupos, precisamente de acordo com as prioridades expressas.

Sessão 2: Construção da visão e definição dos objetivos estratégicos para Ansião (12 de setembro de 2014)

Com base na análise das respostas dos participantes na sessão anterior, preocupações expressas e setor de atividade que representam, foi apresentada a proposta de divisão do grupo em 3 subgrupos temáticos, com uma média de 9 elementos cada. Para atingir os objetivos da sessão (construção da Visão e definição dos macro objetivos estratégicos para Ansião), a equipa do IPL socorreu-se de várias **técnicas de dinamização de grupos**, por forma a garantir um processo participativo e que viabilizasse o consenso. A forma de trabalho prevista foi explicada à totalidade do grupo, e só posteriormente se procedeu à divisão dos participantes por 3 salas distintas.

Durante cerca de 1 hora, cada grupo trabalhou em salas diferentes, acompanhado por um elemento da equipa técnica do IPL, que procurou garantir a participação de todos na definição da visão e objetivos estratégicos para Ansião. Para o efeito, numa primeira fase, solicitou-se a cada participante o preenchimento de uma ficha individual, onde constasse a sua visão para Ansião (“Em 2020 Ansião Será...”) e dois macro objetivos (Figura 8).

As propostas individuais de cada participante foram seguidamente expostas e visualizadas pelos restantes elementos do subgrupo.

Figura 8 – Construção da Visão Ansião 2020 (documento para proposta individual)

Logo of ANSIÃO MUNICIPAL and IPL. **AGENDA ANSIÃO 2020**
Construção da Visão para Ansião 2020

Proposta Individual

Em 2020, Ansião será...

Esta visão é estruturada em torno dos seguintes macro-objetivos de desenvolvimento

Obrigada pela sua colaboração.

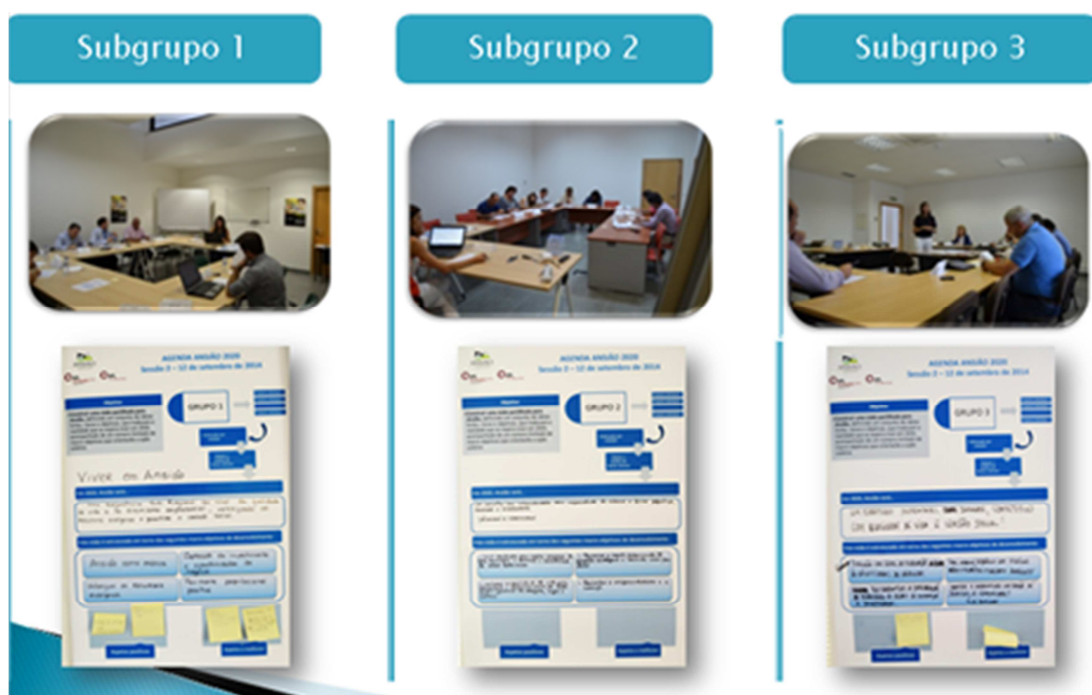
Figura 9 – Visualização das propostas individuais



Depois de analisadas todas as propostas, por todos os elementos, deu-se início a um processo de votação com o intuito de eleger, em cada sala, as três visões (e grupo de objetivos) mais consensuais. Essa votação foi feita individualmente, em boletins de voto disponibilizados para

o efeito, tendo as 3 propostas mais votadas passado a estar no centro da reflexão e discussão por parte de todos os membros de cada subgrupo, cabendo a moderação/ facilitação ao elemento da equipa técnica do IPL.²

Figura 10 – Trabalho de cada subgrupo e respetivos resultados



No final da sessão, os 3 subgrupos voltaram ainda a reunir-se novamente numa mesma sala, onde foram partilhadas as 3 visões e macro objetivos definidas. Os *posters* onde estes resultados foram inscritos puderam ainda ser visualizados e analisados por todos os elementos do grupo, a quem foi dada a oportunidade de comentar as visões e objetivos dos restantes subgrupos, destacando pontos fortes ou pontos de melhoria dos mesmos.

Como aconteceu em todas as sessões, os participantes foram informados de que poderiam enviar por correio eletrónico os seus contributos / comentários / sugestões adicionais sobre os assuntos em discussão.

² Por comum acordo entre os participantes e o moderador/ facilitador do subgrupo 1, e pelo facto deste subgrupo contar com menos participantes, foi dispensando o processo de votação, tendo-se optado por discutir todas as propostas e, a partir destas, chegar a um consenso para uma única visão.

Posteriormente à sessão, a partir dos contributos dos 3 subgrupos, a equipa técnica do IPL procedeu à construção de uma Visão para Ansião que pudesse ser considerada consensual por parte de todos os elementos. Essa construção foi realizada a partir da identificação de repetições e expressões com significado equivalente.

Sessão 3: Identificação dos objetivos específicos e dos principais desafios para Ansião (12 de dezembro de 2014)

Nesta sessão começou por ser apresentada a proposta de Visão e macro objetivos para Ansião em 2020, resultante do contributo de todos os participantes na sessão anterior, bem como a metodologia usada pela equipa técnica para a sua construção. De seguida, foi explicada a necessidade de identificar de forma clara os principais desafios que Ansião enfrentava para atingir a Visão almejada, bem como refletir sobre a forma de os ultrapassar. A metodologia de trabalho proposta para atingir os objetivos da sessão consistiu na utilização da técnica PTA (*Problem-Tree-Analysis*), por áreas temáticas, por parte dos 3 subgrupos constituídos na sessão anterior:

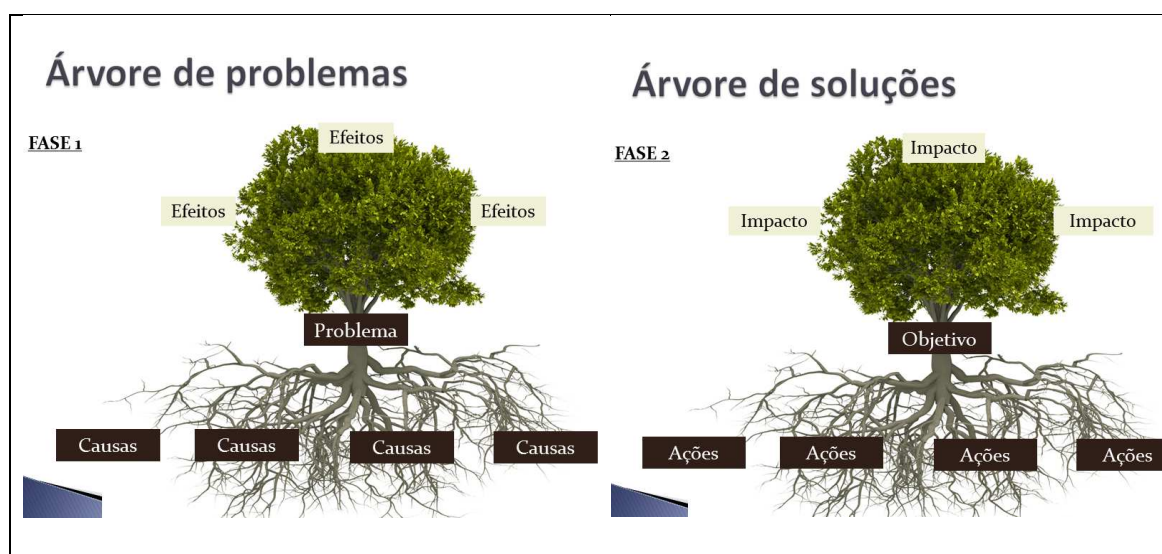
- ✓ Recursos Endógenos e competitividade empresarial (Subgrupo 1)
- ✓ Potencial Humano (Subgrupo 2)
- ✓ Qualidade de vida (Subgrupo 3)

A equipa técnica explicou em que consistia a metodologia de PTA e justificou a sua escolha antes de os 3 subgrupos se dividirem em salas distintas, referindo-se às principais vantagens da sua utilização: i) o facto de constituir uma técnica participativa, que permite o envolvimento dos *stakeholders* na identificação dos principais problemas; ii) permitir o estabelecimento de relações de causa-efeito, apurando a origem dos problemas.

Figura 11 – Constituição dos subgrupos

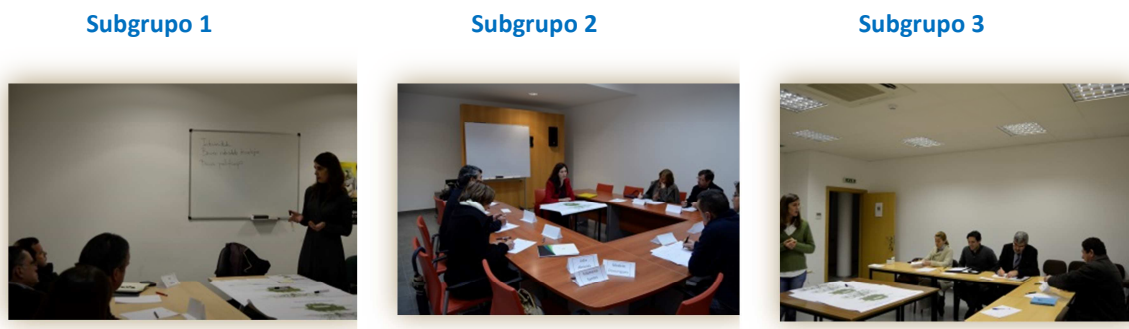
Recursos Endógenos e competitividade empresarial	Potencial Humano	Qualidade de vida
<ul style="list-style-type: none"> • Rui Rocha • José Carlos Marques • Fernando Correia • Alfredo Moreira • Luís de Matos • Luís Santos • Carlos Bernardino • Artur Ramalho • Pedro Machado • Fernando R. da Silva • Sofia Ferreira • Rita Mendes 	<ul style="list-style-type: none"> • Fernando I. Medeiros • Teresa Fernandes • Silvério Domingues • Ermelinda Mendes • Lídia Almeida • Ilídio Baptista • Carla Martins • Filomena Santos • Vítor Lourenço • Célia Freire 	<ul style="list-style-type: none"> • Fernando Marques • M^a Lucinda Costa • M^a do Céu Mendes • David Leandro • Paiva de Carvalho • Neves Marques • Rui Duarte Santos • Baltasar Freire de Sá • Níveo Mendes • Dina Rodrigues

Figura 12 – Problem Tree Analysis



Já divididos em subgrupos, os participantes iniciaram um processo de **brainstorming** para a identificação dos principais problemas / desafios que Ansião deveria superar, nas respetivas áreas temáticas, para atingir a Visão definida para 2020. Os vários problemas identificados foram sendo registados pelo elemento da equipa técnica do IPL. Depois de elencados alguns problemas, iniciou-se um processo de discussão e reflexão que conduziu à eleição daqueles que se consideravam mais importantes para o concelho.

Figura 13 – Processo de *brainstorming* na Sessão 3



Identificados os problemas centrais, o grupo passou então a discutir as suas causas (representadas graficamente pelas raízes da árvore) bem como os seus efeitos mais visíveis (correspondentes às folhas da árvore).

Figura 14 – Preenchimento da árvore (PTA).




Depois de destrinçadas as causas e os efeitos dos problemas em análise, foi pedido a cada grupo que procurasse identificar ações que incidissem sobre as causas e se definissem resultados visíveis das mesmas, isto é, os seus impactos esperados.

Conforme se previa, a utilização desta metodologia (PTA) permitiu um maior envolvimento de todos os participantes na reflexão e identificação de problemas que, de outra forma, não seria possível reconhecer. Ou seja, os desafios elencados não resultam apenas de dados estatísticos sobre o conelho, mas também do conhecimento profundo dos *stakeholders* de Ansião, o que valoriza estes resultados no âmbito de um processo de planeamento estratégico local.

juntos numa mesma sala, ainda que sentados em subgrupos de 5, os membros do grupo foram confrontados com a necessidade de validar algumas das ações que tinham sido já identificadas na sessão anterior (através da PTA), bem como identificar ações adicionais.

Figura 16 – Documento utilizado para registo das propostas de ação para cada objetivo específico



Objetivo Especifico 1.2 Melhorar as redes sociais e de proximidade				
Ação 1:	Ação 2:	Ação 3:	Ação 4:	
Comentários:	Comentários:	Comentários:	Comentários:	

Os objetivos específicos estavam inscritos numa folha como a que se apresenta acima que, ao rodar pelos vários grupos da sala, garantiu que todos os participantes pudessem sugerir ações e dar a sua opinião sobre as ações já propostas por outros elementos. Desta forma foi feita, de imediato, a validação, ou não, das ações identificadas para cada objetivo específico.

No final da sessão foi possível obter a identificação e discussão de mais de 30 ações para a concretização dos objetivos definidos que, posteriormente, a equipa técnica compilou e analisou. Para permitir que posteriormente fosse possível aferir a prossecução dos objetivos traçados para Ansião no âmbito deste processo de planeamento local participativo, a equipa técnica do IPL definiu também propostas de indicadores e metas concretas para 2020, bem como os principais promotores dessas iniciativas, a serem apresentadas e discutidas na sessão seguinte.

Sessão 5: Identificação e validação de indicadores, metas e promotores das ações propostas (29 de junho de 2015)

Esta sessão teve um caráter mais expositivo e menos dinâmico / participativo que as anteriores, já que a equipa técnica dedicou a maior parte do tempo da sessão a apresentar e justificar as propostas de indicadores de resultado e metas (por objetivo), de indicadores de realização (e metas) das ações, bem como a escolha dos promotores das ações.

No entanto, numa segunda parte da sessão, foi dada oportunidade aos participantes de comentarem / reformularem as propostas apresentadas, para que, posteriormente, as pudessem validar. No que diz respeito concretamente aos promotores das ações, alguns participantes na sessão manifestaram interesse em assumir a promoção de outras ações constantes do plano, para além das que estavam a ser sugeridas. Entenderam, porém, que nesta fase deveriam refletir e discutir com outros elementos das suas instituições, pelo que foi definido um prazo para enviar *feedback* posterior sobre a proposta apresentada para as ações, indicadores, metas e promotores.

A equipa técnica do IPL incorporou na proposta final do plano de ações para Ansião as sugestões recebidas entre a 5ª e a 6ª sessão, que consistiam maioritariamente na identificação de novos promotores para as ações elencadas.

Sessão 6: Apresentação e validação do relatório final resultante do trabalho do grupo “Agenda Ansião 2020” (16 de dezembro de 2015)

Tratando-se da última sessão do grupo de trabalho, esta serviu para apresentar o relatório final que sintetiza o processo desenvolvido pelo grupo, destacando as características inovadoras do mesmo e os resultados atingidos até ao momento.

Foi também apresentada, para validação, uma proposta de modelo para implementação e monitorização do plano de ação definido (integrada no presente documento, no capítulo 4).

A sessão teve um carácter essencialmente expositivo, embora tenha sido dada a oportunidade aos participantes de se pronunciarem sobre o balanço final desta iniciativa. Foi reconhecido consensualmente que o presente documento constitui uma ótima base de trabalho, mas que, como qualquer plano, deve ter um carácter dinâmico, flexível e susceptível de ajustamentos ao longo da sua implementação. Nesta mesma sessão, bem como nos dias seguintes, foram desde logo identificados pequenos ajustes a efetuar nas ações, que foram vertidos na presente versão do documento. No que respeita às alterações propostas que implicam nova discussão entre os membros do grupo e identificação de novos indicadores de resultado e realização, bem como promotores, optou-se por incluí-las no Anexo 1. Entende-se que esta reflexão poderá constituir um ponto de partida para o debate nas reuniões posteriores do grupo de trabalho, que visarão a implementação do plano (conforme previsto no modelo de implementação).

Avaliação da metodologia utilizada

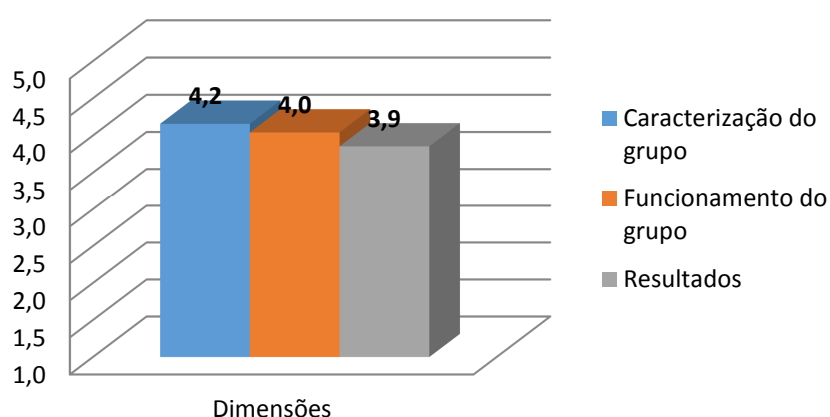
Tendo em conta o carácter inovador deste grupo de trabalho, bem como de algumas das metodologias de trabalho adotadas no decorrer do mesmo, considerou-se importante avaliar o grau de satisfação dos participantes. A perceção dos participantes acerca do interesse em participar em grupos deste tipo, das suas expectativas sobre os resultados que permitem atingir, e acerca das metodologias de trabalho utilizadas é importante na medida em que permite ao promotor da iniciativa avaliar a relevância de repetir ou não a experiência em momentos futuros. É também um fator determinante para uma implementação empenhada e bem sucedida das ações definidas.

Como instrumento de avaliação, foi implementado um questionário composto por um total de 26 questões, em relação às quais se solicitava aos participantes que expressassem o seu grau

de concordância, através de uma escala de *Likert* de 5 níveis. As 26 questões estavam agrupadas em 3 dimensões (Anexo 2):

- i) caracterização do grupo;
- ii) funcionamento do grupo;
- iii) resultados.

Gráfico 2 – Classificação média obtida em cada uma das dimensões do questionário



Conforme é possível visualizar no gráfico acima, em média, todas as dimensões obtiveram uma classificação elevada, ainda que com ligeiras diferenças entre si. Quando analisadas individualmente, constata-se a não existência de respostas com a classificação “1”, verifica-se que a média de todas as questões é superior a 3,5 e identifica-se a existência de consenso (i.e., desvio padrão muito reduzido) em relação à maioria das questões.

Ao analisar a correlação entre a assiduidade dos participantes e as respostas dadas, identifica-se que os elementos que participaram num maior número de sessões são os que registam valores mais elevados nas questões relacionadas com os “Resultados” e que têm uma maior propensão para participarem e se comprometerem com iniciativas deste género.

Em cada dimensão, os aspetos mais positivos e consensuais apontados pelos participantes, isto é, aqueles cuja média das respostas se situou acima de 4 e que registaram desvio padrão reduzido são os que a seguir se salientam:

Caracterização do grupo

- Composição do grupo – 3 questões relativas à composição do grupo, com uma média de 4,3 (relação com os restantes membros do grupo; reconhecimento de adequadas capacidades de análise e intervenção cívica por parte dos outros elementos do grupo; e representatividade do grupo).
- Motivação para a participação – média de 4.2 na questão *“A minha participação no grupo foi sobretudo motivada pelo contributo que posso dar para o desenvolvimento de Ansião”*.
- Autoavaliação das competências para participar no grupo - média de 4,1 na questão *“A minha experiência em intervenções cívicas anteriores tem sido importante para o meu contributo no grupo”*.

Funcionamento do grupo

- Presença da equipa externa para facilitar os trabalhos - média de 4,4 na questão *“Considero favorável que a monitorização das sessões tenha sido conduzida por uma equipa externa e independente”*.
- Metodologia - média de 4,2 na questão *“Os métodos utilizados possibilitaram a intervenção de todos os elementos do grupo”*.
- Esforço exigido - média de 4,1 na questão *“O trabalho que me foi pedido em cada sessão foi adequado aos objetivos”*.

Resultados

- Replicabilidade do procedimento adotado pelo grupo *“Agenda Ansião 2020”* – média de 4,2 em duas questões *“No futuro, estarei disponível para participar noutros grupos de trabalho do mesmo género”* e *“A constituição de grupos desta natureza deveria ser institucionalizada como prática em todos os concelhos portugueses”*.

Em suma, a metodologia adotada para a condução dos trabalhos atingiu os objetivos propostos de potenciar a participação de todos, garantindo ainda a obtenção dos necessários consensos para o estabelecimento de metas e resultados a atingir em Ansião, com o comprometimento de todos os elementos que participaram nas sessões. A análise dos resultados do questionário apresentada anteriormente permite ainda concluir que houve uma boa aceitação por parte dos membros relativamente às técnicas utilizadas e à condução efetuada pela equipa externa.



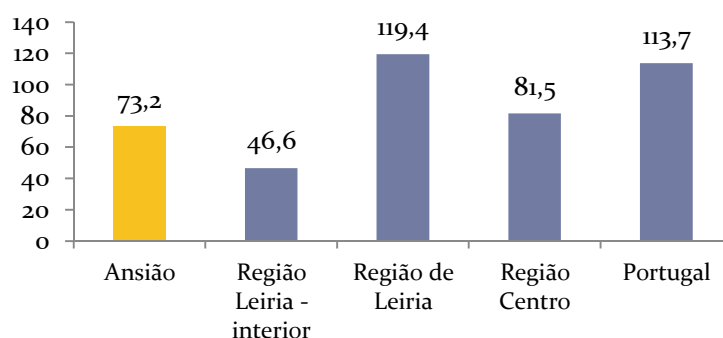
3. Caracterização quantitativa de Ansião

Neste capítulo, e no sentido de identificar as principais áreas de atuação da estratégia em prol da diminuição dos desvios entre a situação atual e a desejável, é feita uma caracterização do concelho de Ansião. Para o efeito, são analisados indicadores demográficos, de condições de vida, educacionais, de mercado de trabalho, económicos e empresariais, que se encontram organizados em 3 dimensões: Potencial Humano, Coesão e Inclusão Social e Competitividade Empresarial. Os indicadores são examinados em termos evolutivos e por comparação com o país, a região Centro, a Região de Leiria – que corresponde à CIMRL (constituída pelos concelhos de: Alvaiázere, Ansião, Batalha, Castanheira de Pera, Figueiró dos Vinhos, Leiria, Marinha Grande, Pedrógão Grande, Pombal e Porto de Mós) e o Norte do Distrito de Leiria (constituída por 5 concelhos: Alvaiázere, Ansião, Castanheira de Pera, Figueiró dos Vinhos e Pedrógão Grande), doravante designado por Região de Leiria - Interior. Na sua maioria, os indicadores são provenientes de fontes estatísticas oficiais como o Instituto Nacional de Estatística (INE) e o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP).

3.1. Potencial Humano

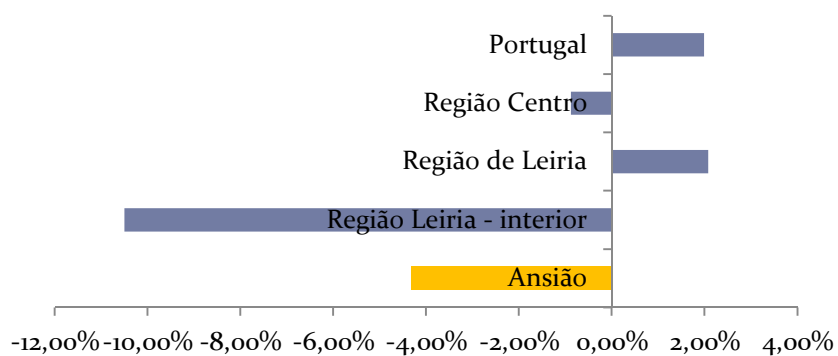
Segundo os Censos, o concelho de Ansião registava, em 2011, um total de 13.128 habitantes. Este valor está associado a uma densidade populacional reduzida – cerca de 73 habitantes por Km² – bastante inferior aos valores apresentados para a CIMRL e para o todo nacional (ainda que superior à densidade populacional apresentada em média pelos concelhos da Região de Leiria - Interior – Gráfico 3). O problema populacional é evolutivo, verificando-se, face a 2001, uma redução superior a 4% (o que contraria a tendência nacional e da CIMRL, apresentando, ainda assim, um cenário mais favorável do que o verificado pelos concelhos que compõem a Região de Leiria - Interior, com uma perda de população superior a 10%).

Gráfico 3 – Posição relativa da densidade populacional, 2012 (habitantes por Km²)



Fonte: INE (cálculos dos autores).

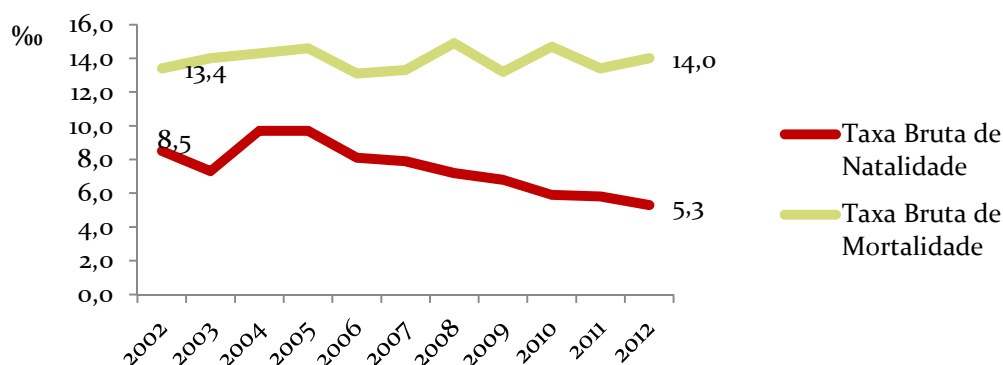
Gráfico 4 – Posição relativa da variação da população, 2001 – 2011 (%)



Fonte: INE (cálculos dos autores).

A redução populacional observada em Ansião é sobretudo explicada pelo facto de registar uma taxa bruta de natalidade decrescente e bastante inferior à taxa de mortalidade (de 5,3‰ e 14‰, respetivamente, conforme o Gráfico 5).

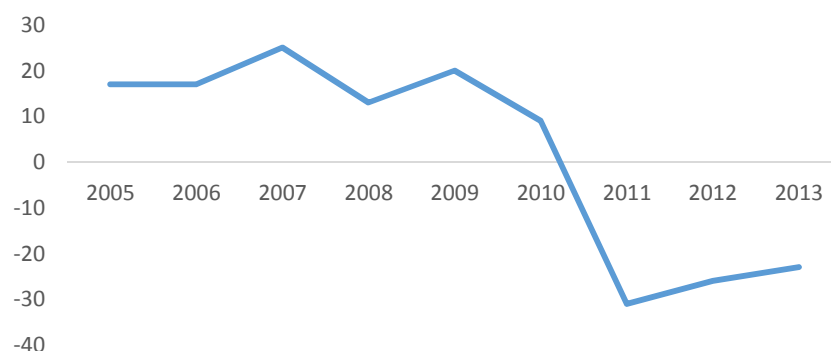
Gráfico 5 – Evolução das taxas de natalidade e mortalidade em Ansião (%)



Fonte: INE.

Conforme se pode verificar no gráfico abaixo, o saldo migratório em Ansião registava para 2013 um valor negativo, revelando que o número de saídas de Ansião por migração, internacional ou interna era, nesse ano, superior às entradas. Esta tendência de saída da população residente do concelho de Ansião regista-se desde 2011, invertendo a tendência de um saldo migratório positivo verificada até então (à semelhança do que aconteceu no resto do país). Conclui-se, desta forma, que a perda de população que se observa desde 2001 não resulta da migração mas sim, como referido acima, do crescimento natural populacional negativo.

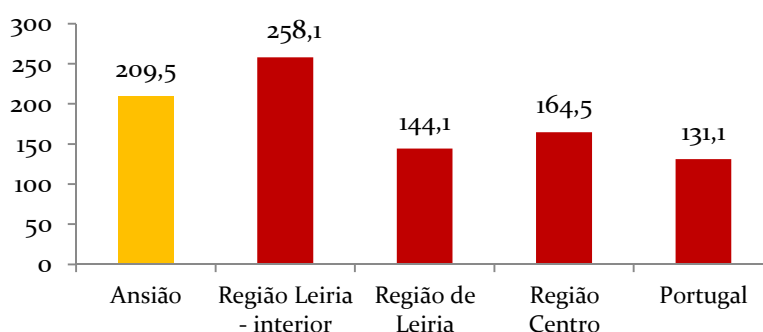
Gráfico 6 – Evolução do saldo migratório em Ansião (n.º de habitantes)



Fonte: INE.

O índice de envelhecimento registado em Ansião, em 2012, aponta para a existência de cerca de 210 pessoas com 65 ou mais anos por cada 100 crianças (entre 0 e 14 anos), o que se configura num valor bastante superior ao observado para o todo nacional, para a região Centro e para a CIMRL. Pela observação dos dados estatísticos, é ainda possível identificar um aumento deste indicador na ordem dos 22% de 2002 para 2012.

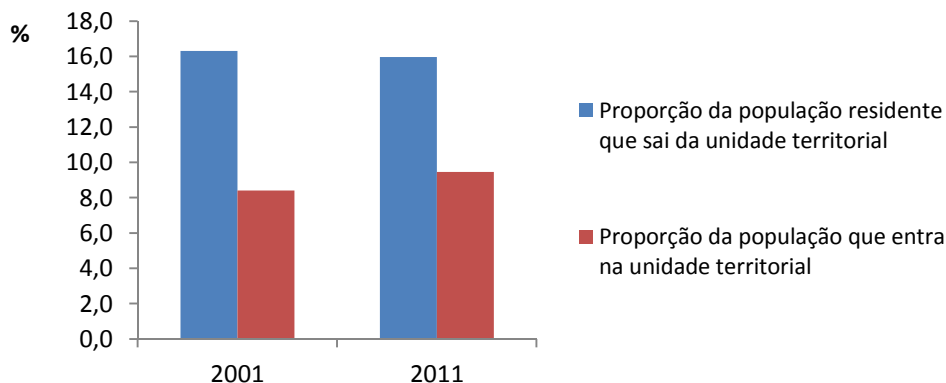
Gráfico 7 – Posição relativa do índice de envelhecimento, 2012



Fonte: INE (cálculos dos autores).

Os movimentos pendulares observados, que evidenciam, quer em 2001, quer em 2011, uma maior percentagem de saídas diárias (para trabalhar ou estudar) do que de entradas, sugerem que o concelho é mais atrativo do ponto de vista residencial do que em termos de oferta de trabalho ou de ensino.

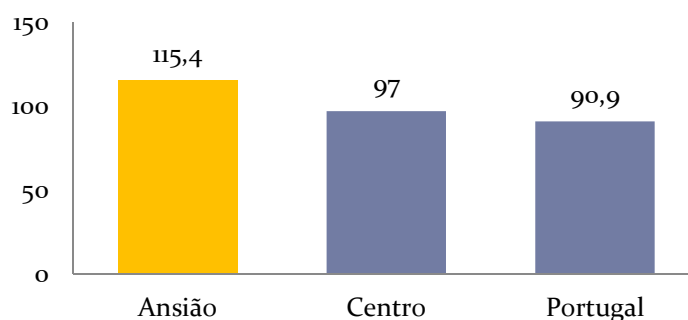
Gráfico 8 – Movimentos pendulares em Ansião, 2001 e 2011 (%)



Fonte: INE.

A qualificação da população é claramente importante para assegurar maiores níveis de produtividade e de competitividade regional, bem como permitir melhores níveis de vida, via maiores salários, pelo que também é aqui objeto de análise. No Gráfico 9 são apresentadas as taxas brutas de pré-escolarização para Ansião, para a região Centro e para o país. Este indicador permite identificar a percentagem de população com idades compreendidas entre os 3 e os 5 anos que está a frequentar o ensino pré-escolar. Em Ansião, esta taxa é elevada e superior à apresentada para o país e para a região Centro.

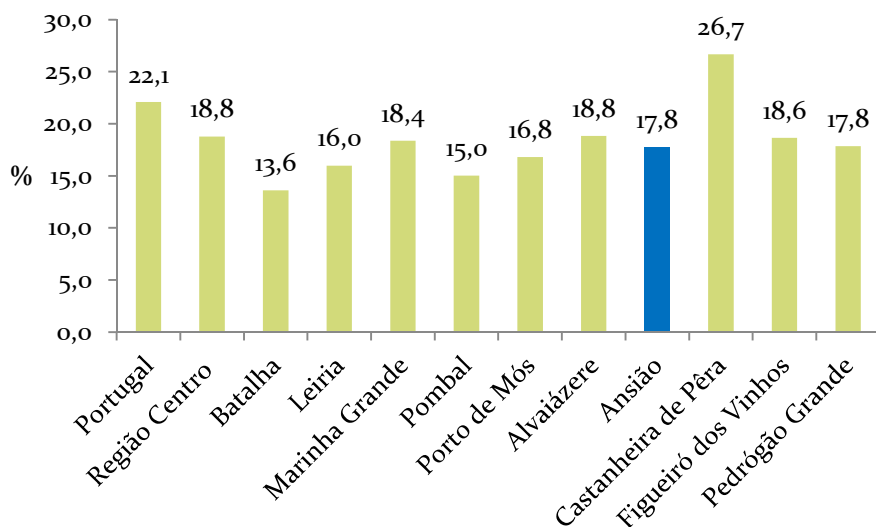
Gráfico 9 – Posição relativa da taxa bruta de pré-escolarização, 2011-2012 (%)



Fonte: INE.

A taxa de abandono escolar precoce, que mede a proporção de população com idade entre 18 e 24 anos com o 3º ciclo do ensino básico que não frequentou nenhum estabelecimento de ensino durante o período de referência, é, segundo os Censos de 2011, menor no concelho de Ansião do que no país ou na região Centro (ainda que seja superior à meta europeia para 2020, em que é preconizada uma taxa inferior a 10%).

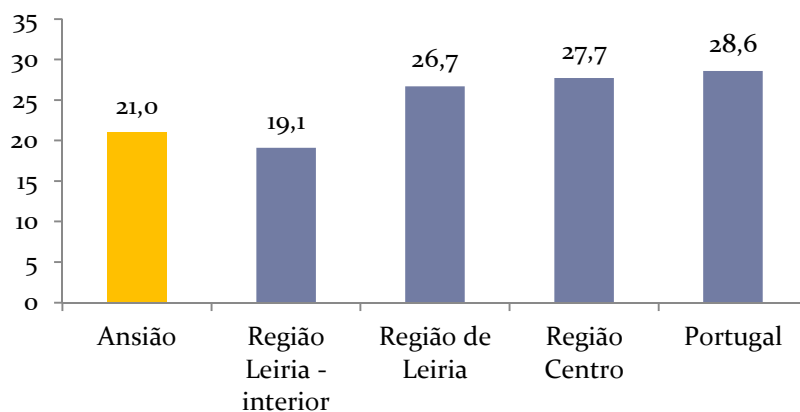
Gráfico 10 – Posição relativa da taxa de abandono escolar, 2012 (%)



Fonte: INE.

Por outro lado, a proporção da população com idades compreendidas entre os 30 e 34 anos com ensino superior completo é de 21% conforme evidencia o Gráfico 11, valor inferior aos apresentados na CIMRL, na região Centro e no todo nacional (e bastante aquém da meta europeia de 40% para 2020).

Gráfico 11 – Posição relativa da proporção da população 30-34 anos com ensino superior completo, 2012 (%)

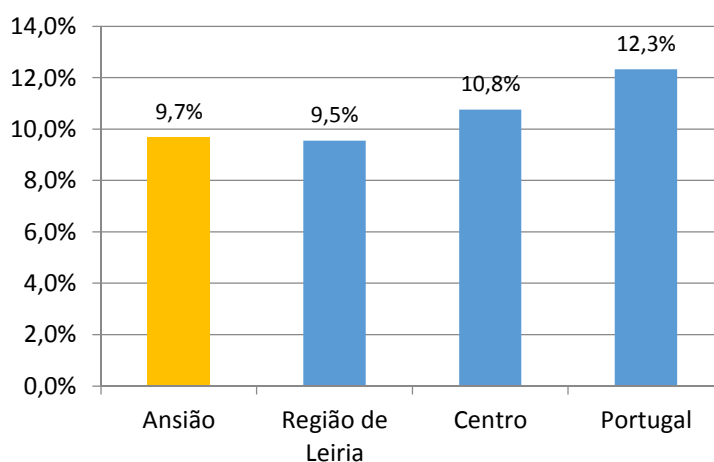


Fonte: INE (cálculos dos autores).

Por último, neste subcapítulo referente ao potencial humano são apresentados alguns dados acerca do desemprego. Não obstante o crescimento significativo da percentagem de

população de Ansião que se encontra em situação de desemprego, que duplicou entre 2005 e 2012, quando se considera o grupo etário mais relevante em termos de participação no mercado de trabalho (25-64 anos), a percentagem fica aquém da verificada na região Centro e média nacional – conforme se pode constatar no Gráfico 12.

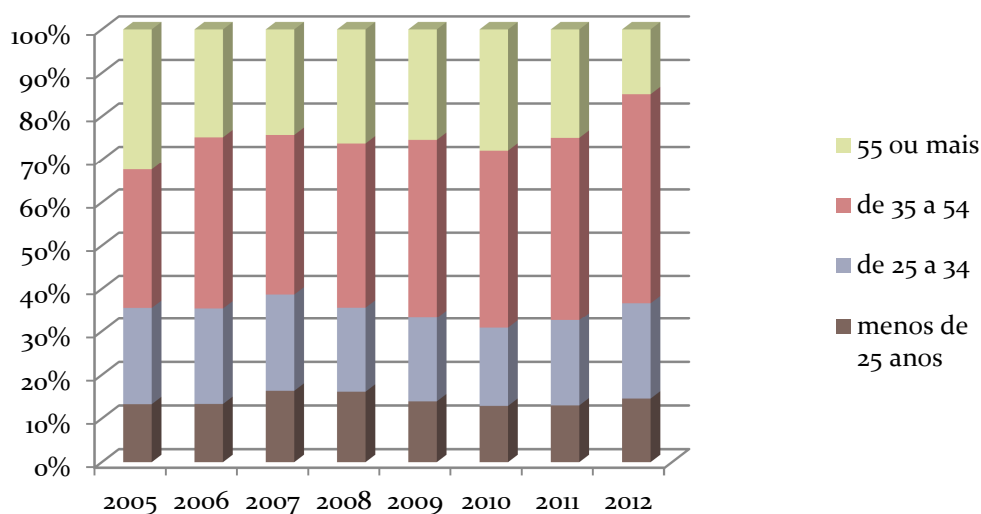
Gráfico 12 - Posição relativa da percentagem de desempregados no total da população entre os 25 e os 64 anos, 2012 (%)



Fonte: INE e IEFP (cálculos dos autores).

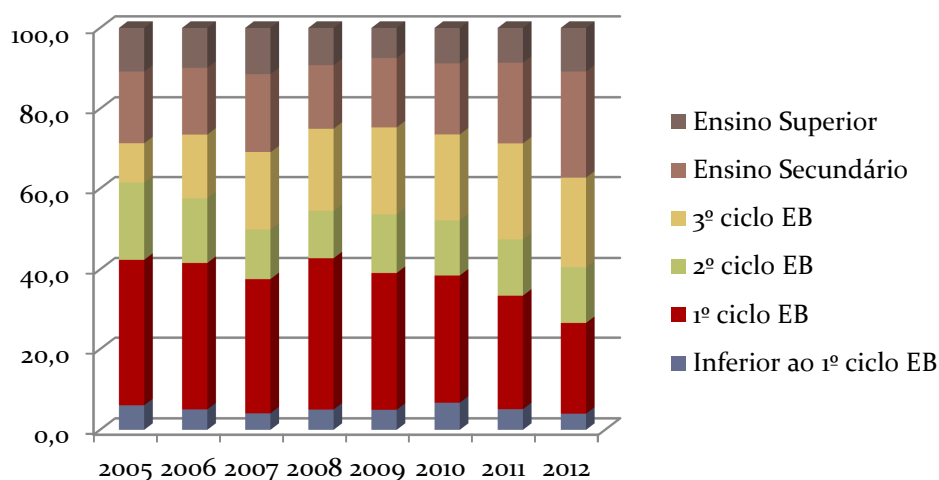
Em 2012, não se observam diferenças muito significativas ao nível da distribuição do desemprego por escalão etário entre as várias regiões de análise. Refira-se ainda que, no caso de Ansião, o aumento do desemprego ocorreu sobretudo entre a população do escalão etário entre os 35 - 54 anos.

Gráfico 13 - Evolução da distribuição do desemprego segundo o escalão etário em Ansião (%)



Fonte: IEFP.

Gráfico 14 – Evolução da distribuição do desemprego por nível de habilitações em Ansião (%)



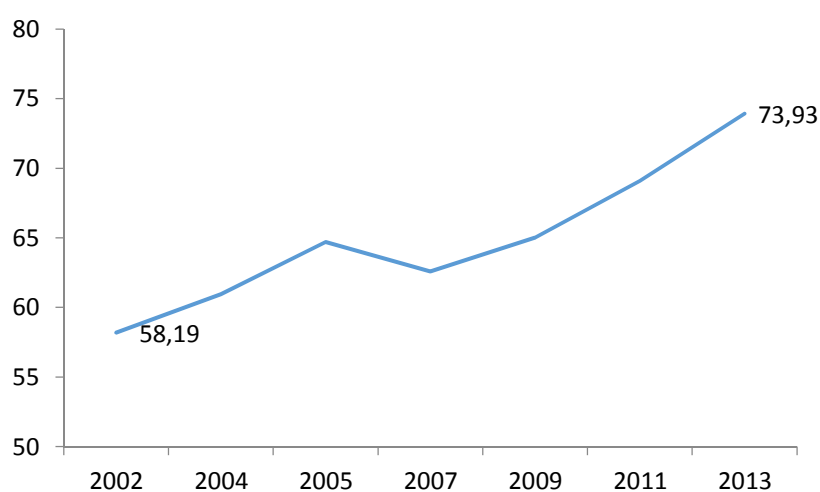
Fonte: IEFP.

A homogeneidade entre regiões é também evidente quando se analisa a distribuição do desemprego por nível de habilitações. Em termos evolutivos, é de salientar o aumento da importância relativa e absoluta dos desempregados com níveis de escolaridade superior ao 3º ciclo do ensino básico em Ansião, conforme o Gráfico 14.

3.2. Coesão e Inclusão Social

Para retratar as condições de vida da população de Ansião, importa analisar, desde logo, o poder de compra concelhio, sendo de destacar a evolução favorável que verificou desde 2002. Ainda assim, quando comparado com as outras regiões, este indicador reflete um poder de compra da população de Ansião (em 2013) muito distante da média nacional (estando também aquém dos valores apresentados no Centro – 89,21 e na CIMRL – 93,20).

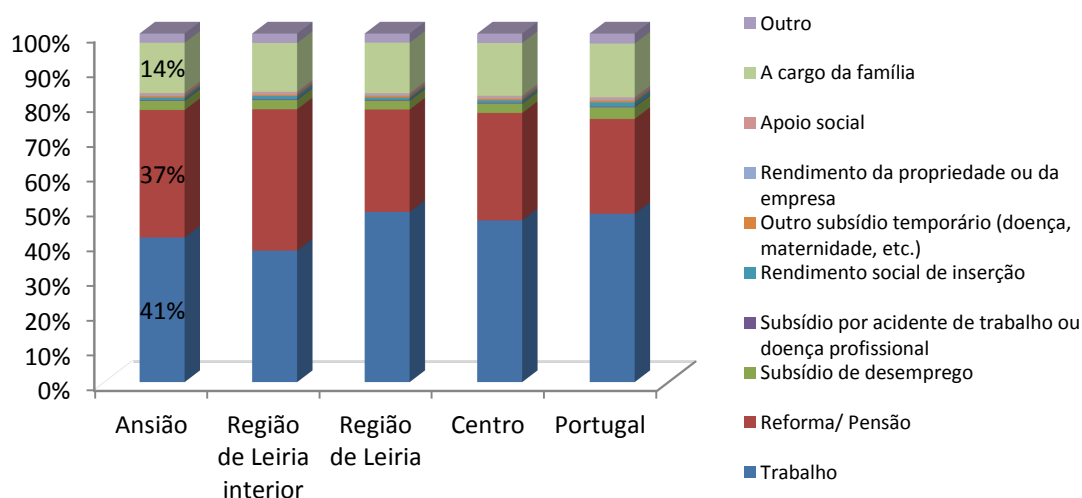
Gráfico 15 – Evolução do índice de poder de compra *per capita* em Ansião (Portugal =100)



Fonte: INE.

Como é possível visualizar no Gráfico 16, à semelhança do que acontece na CIMRL, no Centro e na média nacional, o principal meio de vida da população residente em Ansião, com 15 e mais anos de idade, é o trabalho. No entanto, o peso das reformas / pensões é bastante superior em Ansião (37%) do que no país (27%), facto naturalmente associado à estrutura demográfica da população, mais envelhecida em Ansião.

Gráfico 16 – Posição relativa da distribuição da população residente com 15 e mais anos de idade por principal meio de vida, Censos 2011, (%)



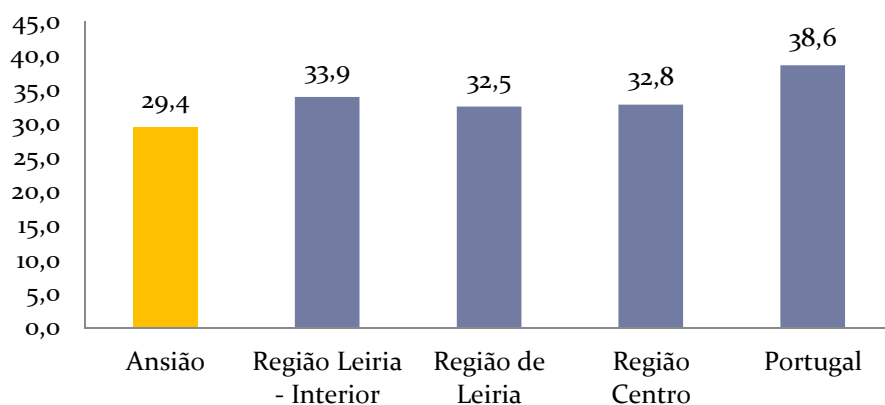
Fonte: INE (cálculos dos autores).

No que respeita aos beneficiários de rendimento social de inserção (RSI), que, em 2007, eram 34,3 por 1000 habitantes em idade ativa, verificaram uma quebra significativa de cerca de 23% para 2013 – sobretudo reflexo de um menor número de beneficiários com menos de 25 anos. Em 2012, Ansião apresentava 55 beneficiários de subsídio de desemprego por 1000 habitantes em idade ativa (valor superior ao que se tinha verificado em anos anteriores, ainda que bastante aquém dos valores evidenciados pelo país e pela região Centro).

Pela análise da taxa de criminalidade³, enquanto indicador das condições de segurança da população, constata-se que Ansião, com uma taxa de 29,4‰, se pode considerar uma zona mais segura do que todas as restantes regiões de análise.

³ Taxa de criminalidade=(Número de crimes/ População residente)*1000

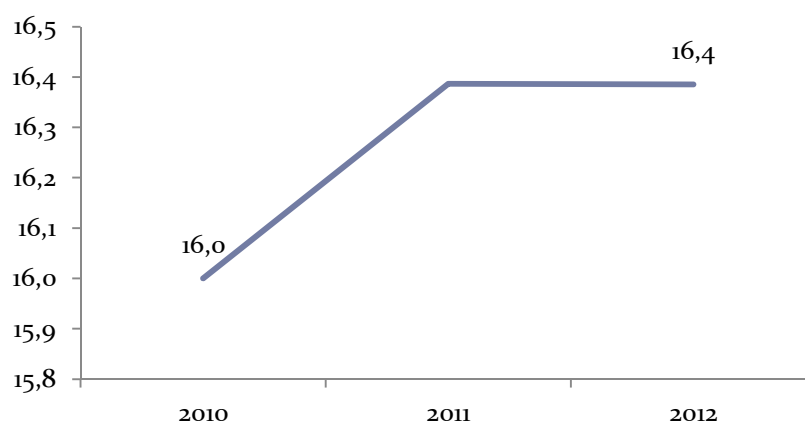
Gráfico 17 – Posição relativa da taxa de criminalidade, 2012 (%)



Fonte: INE (cálculos dos autores).

No Gráfico 18 apresenta-se a taxa de cobertura das respostas sociais determinada pelo quociente entre a capacidade das respostas sociais centros de dia, lares de idosos e serviço de apoio domiciliário e a população alvo (população com 65 e mais anos de idade). O gráfico permite identificar uma ligeira tendência positiva com um crescimento de 0,4 pontos percentuais. Este valor é próximo da região Centro, mas bastante superior ao apresentado para Portugal Continental (de 12,2%).

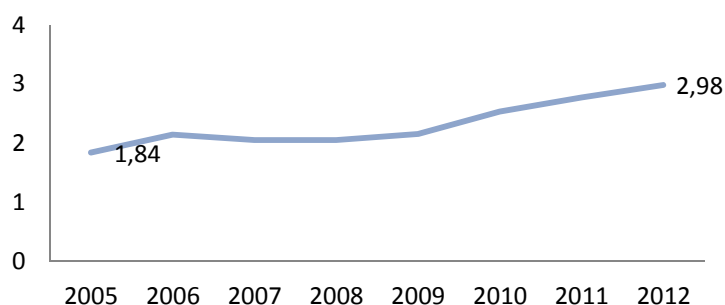
Gráfico 18 – Evolução da taxa de cobertura das respostas sociais em Ansião (%)



Fonte: INE.

Apesar da evolução positiva do número de profissionais de saúde por 1000 habitantes em Ansião – em 2012 correspondiam a quase 3 por mil habitantes – refira-se que estes estão ainda muito aquém do valor apresentado para o país (de 10,8). A diferença é sobretudo acentuada quando se compara o número de médicos em Ansião face ao país (0,78/1000 face a 4,6/1000), mas é também verificável no número de enfermeiros (de 2,2 e 6,2 por 1000 habitantes em Ansião e no país, respetivamente). Um estudo recentemente divulgado e elaborado por uma equipa da Universidade de Coimbra vem reforçar esta debilidade, revelando que o índice de saúde por municípios⁴ assume o valor de 832,2 para Ansião (bastante inferior aos valores da média dos 10% melhores desempenhos).

Gráfico 19 – Evolução do número de profissionais de saúde em Ansião (nº/mil habitantes)



Fonte: INE (cálculos dos autores).

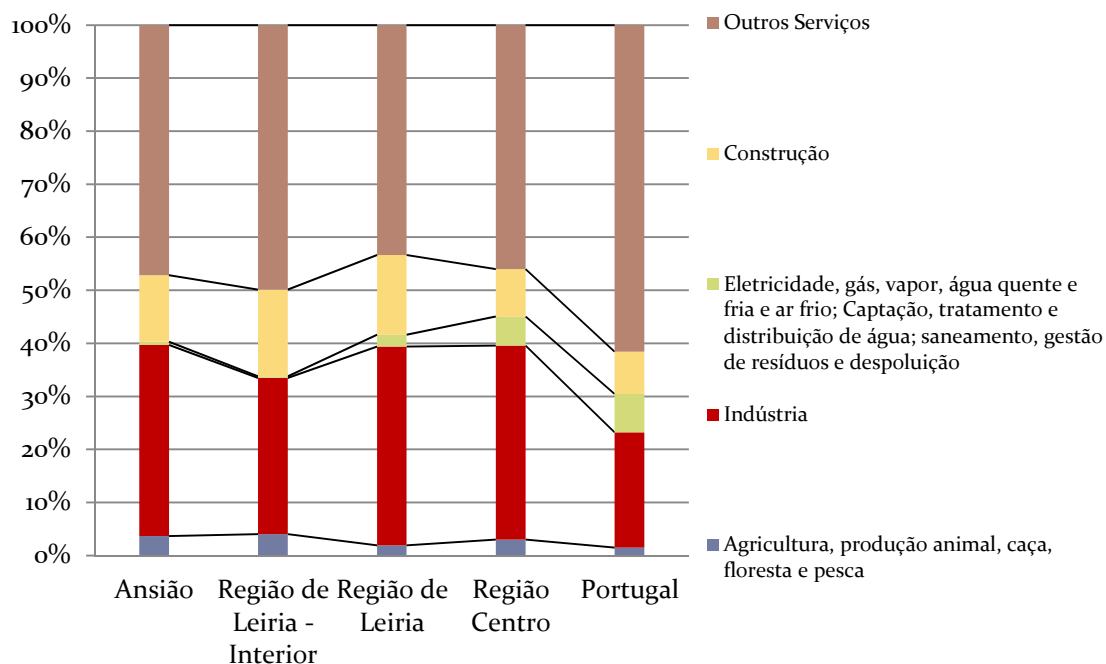
3.3. Competitividade Empresarial

A competitividade empresarial de uma região é determinante para o crescimento e consequente desenvolvimento económico. Promotora da criação de riqueza e emprego, esta dimensão é fundamental para capacitar o concelho na atração e retenção populacional. Assim, é desde logo importante a análise da distribuição do valor acrescentado bruto (VAB) por diferentes grupos de atividades económicas. À semelhança das restantes regiões de análise, é o setor dos serviços que apresenta maior peso. No entanto, a indústria em Ansião é relativamente mais importante do que na Região de Leiria - Interior e no todo nacional.

⁴ Composto por a) determinantes das condições de saúde, com as dimensões: socioeconómica, de ambiente físico, de estilos de vida, de cuidados de saúde; e b) resultados com indicadores que consideram a mortalidade e a morbilidade (<http://www.uc.pt/fluc/gigs/GeoHealthS>)

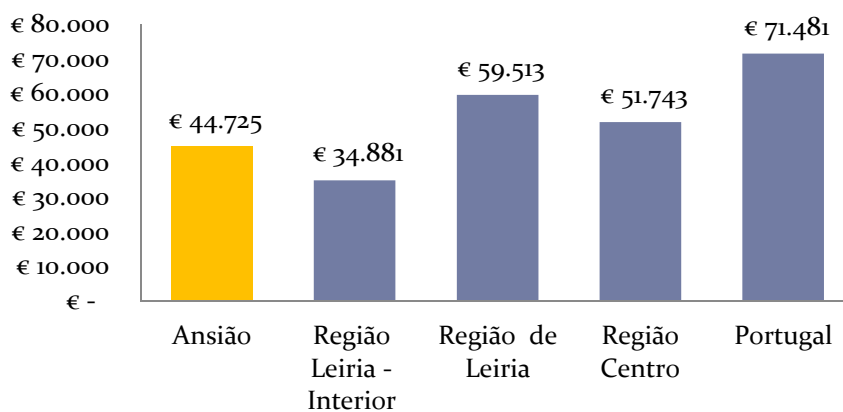
Também o setor primário assume em Ansião um peso relativo maior do que na média nacional e regional.

Gráfico 20 – Comparação da estrutura do VAB por atividade económica, 2012 (%)



Fonte: INE (cálculos dos autores).

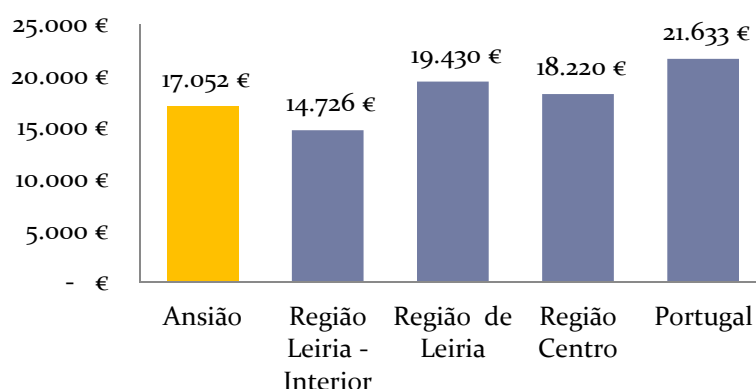
Gráfico 21 – Posição relativa do VAB por empresa, 2012 (€)



Fonte: INE (cálculos dos autores).

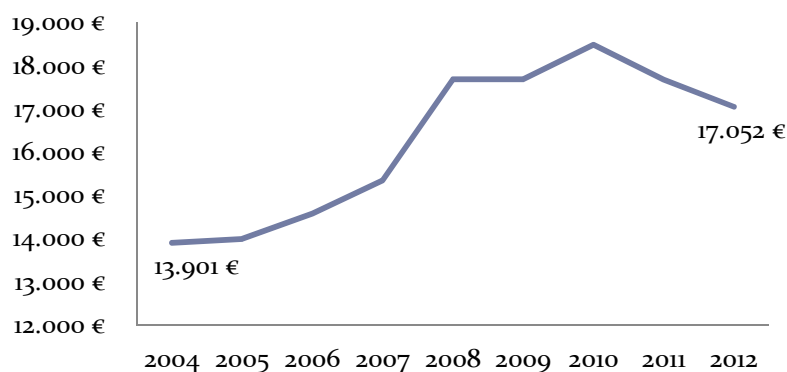
O VAB por empresa, em 2012, era em Ansião ligeiramente inferior aos 45 milhares de euros. Este valor, ainda que representando um acréscimo face a anos anteriores (por exemplo, em 2004, rondava os 37,5 mil euros), corresponde a apenas 63% do que é gerado em média pelas empresas em Portugal. Parte deste diferencial pode, ainda assim, ser explicado pela dimensão relativamente menor das empresas em Ansião, pelo que é também importante a análise da produtividade aparente do trabalho (VAB/número de trabalhadores) – Gráfico 22. De facto, e não obstante ficar ainda aquém dos valores médios do país, o diferencial na produtividade é manifestamente inferior. Adicionalmente, observa-se para este indicador uma evolução positiva, tendo o contributo do trabalhador em Ansião passado de 13,9 mil €, em 2004, para 17 mil €, em 2012.

Gráfico 22 – Posição relativa da produtividade aparente do trabalho, 2012 (€)



Fonte: INE (cálculos dos autores).

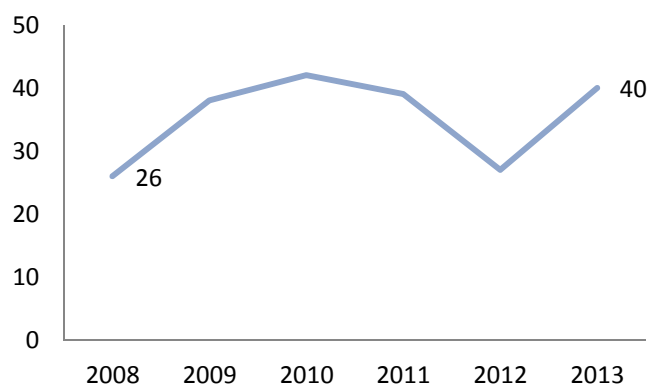
Gráfico 23 – Evolução da produtividade aparente do trabalho nas empresas em Ansião (€)



Fonte: INE (cálculos dos autores).

No Gráfico 24 apresenta-se a evolução do número de novas empresas criadas em Ansião, tendo este indicador revelado uma tendência crescente (apesar da redução em 2012). Para além disso, é possível determinar que, desde 2008, foram criadas em Ansião 16,15 empresas por 1000 habitantes revelando uma maior dinâmica do que no total da região Centro com 13,99 e apenas ligeiramente inferior à média do país (de 17,19).

Gráfico 24 – Evolução do número de novas empresas criadas em Ansião (n.º)

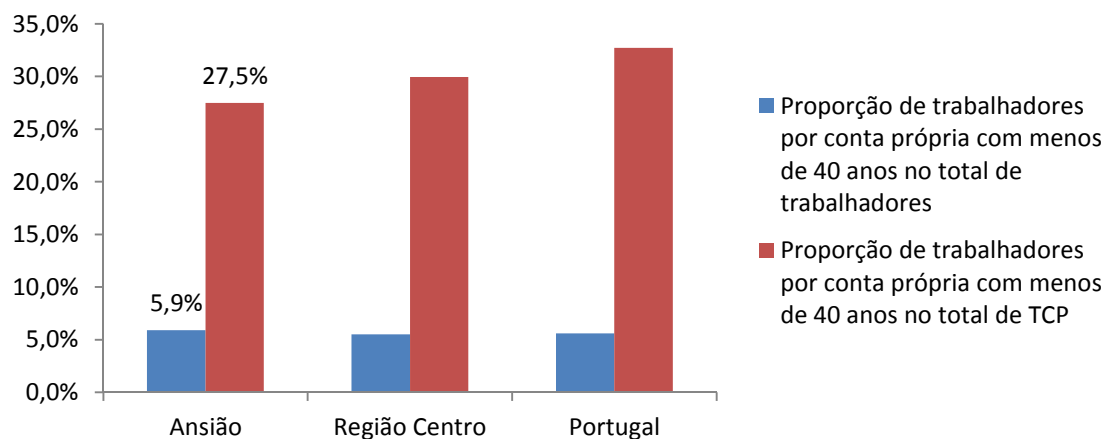


Fonte: INE.

No que respeita à inovação, os dados do Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (INPI) indicam que, em 2012, não foram feitos quaisquer pedidos de registo de invenção ou de *design* no território analisado, tendo sido apenas registadas 12 novas marcas (o que corresponde a 9,1 por 10 mil habitantes, enquanto que o mesmo indicador é para o país de 17,4 e 13,1 na região Centro).

Os trabalhadores por conta própria (TCP) correspondem, em Ansião, a uma percentagem no total de trabalhadores superior à revelada para o país e para a região Centro (de 21,5% face a 17% e 18,4%, respetivamente), o que poderá ser indicativo da capacidade de iniciativa empresarial no concelho. Ainda assim, os TCP são em grande maioria trabalhadores com idade superior a 40 anos, sendo que, em 2011, apenas 27,5% dos TCP eram jovens empreendedores. Estes dois indicadores combinados consubstanciam-se numa proporção de empreendedores jovens no total de trabalhadores, em Ansião, próxima dos valores apresentados nas restantes regiões em análise (entre 5% e 6%).

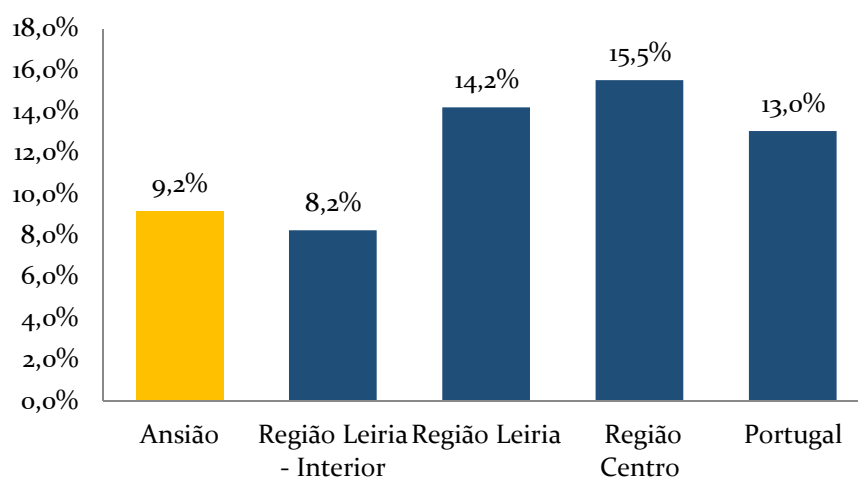
Gráfico 25 – Posição relativa da proporção de trabalhadores por conta própria (TCP) com menos de 40 anos no total de trabalhadores e no total de TCP, 2011 (%)



Fonte: INE.

O grau de envolvimento internacional de Ansião é aqui analisado através da intensidade exportadora no volume de negócios das empresas, sendo de notar um valor reduzido face às regiões que integra – Gráfico 26.

Gráfico 26 – Posição relativa do peso das exportações no volume total de negócios, 2012 (%)

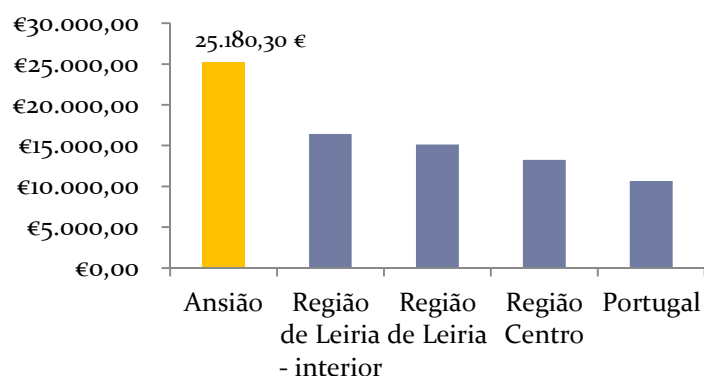


Fonte: INE (cálculos dos autores).

Neste subcapítulo dá-se ainda destaque a dois importantes grupos de atividades económicas: o setor primário e as atividades ligadas ao turismo. Relativamente ao setor primário é de

destacar o valor da produtividade aparente do trabalho, que ultrapassa os valores apresentados pelos restantes territórios de análise. Este valor decorre de uma evolução crescente do VAB/trabalhador no setor primário, refletindo as potencialidades que as atividades relacionadas com a agricultura, produção animal e floresta apresentam no concelho.

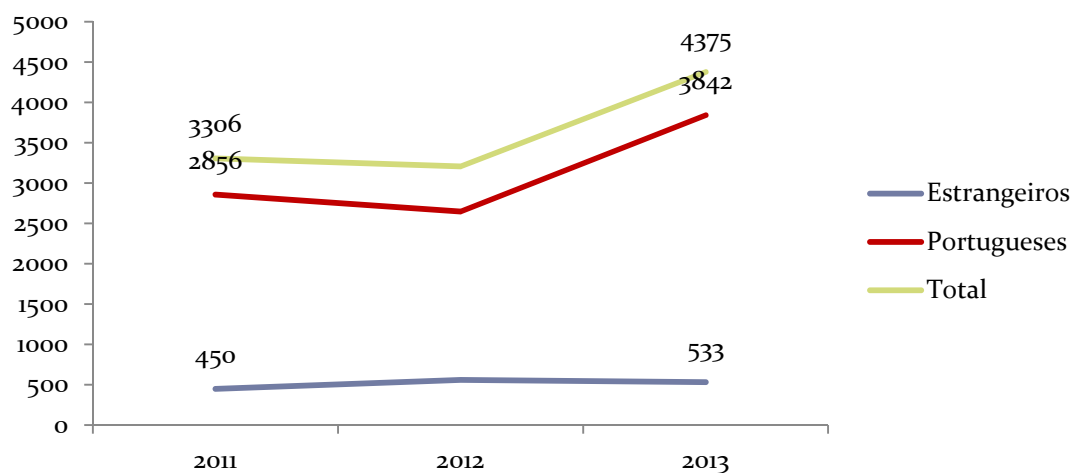
Gráfico 27 – Posição relativa da produtividade aparente do trabalho no setor primário, 2012 (€)



Fonte: INE (cálculos dos autores).

Em relação ao turismo são apresentados alguns dados recolhidos junto dos postos turísticos (já que a informação disponível nas fontes estatísticas oficiais é bastante limitada pelo segredo estatístico). Segundo é possível observar no gráfico seguinte, o número de visitantes dos postos municipais de turismo de Ansião e Santiago da Guarda tem vindo a aumentar, sobretudo devido ao aumento de turistas de nacionalidade portuguesa. No que respeita à proveniência dos turistas de nacionalidade estrangeira, é de assinalar que provêm sobretudo da França e do Reino Unido. Tal como ocorre nas restantes regiões de análise, existe alguma sazonalidade nas visitas dos turistas, sendo julho o mês com maior número de visitantes em Ansião.

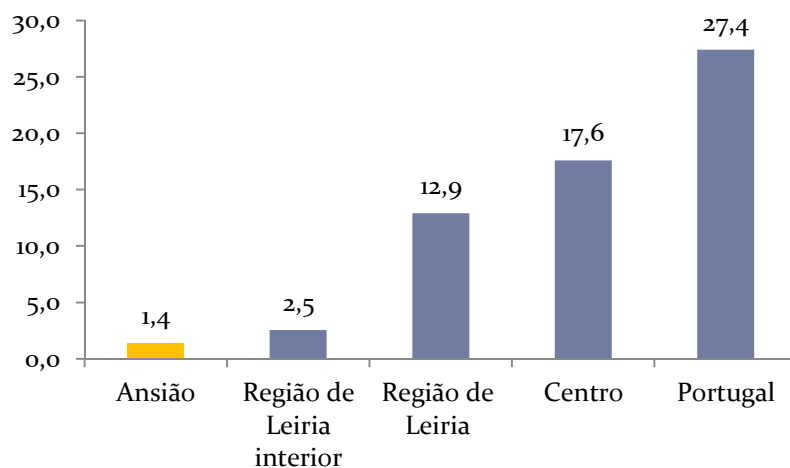
Gráfico 28 – Evolução do nº de visitantes dos postos municipais de turismo de Ansião e Santiago da Guarda (n.º)



Fonte: Postos de Turismo de Ansião (cálculos dos autores).

A oferta de alojamento fica bastante aquém da oferta apresentada pelos restantes territórios analisados (quando relativizada por mil habitantes), como reflete o Gráfico 29.

Gráfico 29 – Posição relativa da capacidade de alojamento em estabelecimentos hoteleiros por 1000 habitantes, 2011 (n.º por mil habitantes)



Fonte: INE (cálculos dos autores).

Ligados ao setor primário, bem como à capacidade de atração de turistas, os produtos endógenos de Ansião merecem também uma menção de destaque, não simplesmente pelo potencial de contributo direto para a criação de Valor Acrescentado no concelho, mas também pelo estímulo que poderão constituir para a fixação de população, através da aposta em projetos inovadores ligados à transformação e comercialização de produtos de qualidade de origem local (tais como queijo, vinho, azeite, mel, pinhão, cabrito, borrego, enchidos, compotas, doçaria tradicional, artesanato e ervas aromáticas).

3.4. Síntese do diagnóstico de Ansião

Em suma, o concelho de Ansião é caracterizado por uma baixa densidade populacional que tem vindo a agravar-se, sobretudo devido à baixa taxa de natalidade (muito inferior à taxa de mortalidade). Por sua vez, este diferencial está associado à estrutura etária da população, claramente envelhecida. A observação dos movimentos pendulares reflete a necessidade da aposta na empregabilidade, mais do que em melhores condições de residência. Ainda que apenas uma parte reduzida da população apresente níveis de escolaridade superiores, o desemprego do concelho apresenta-se sobretudo crescente nestes níveis de habilitação, pelo que urge a aposta em medidas que permitam criar emprego qualificado, no sentido de possibilitar a retenção e atração de população jovem e com níveis escolares superiores.

No que respeita às condições de vida, destaca-se o reduzido poder de compra e forte dependência de pensões/reformas, ainda que, pela positiva, se verifique a menor dependência face ao rendimento mínimo de inserção e ao subsídio de desemprego (portanto, menor necessidade de apoios sociais). Adicionalmente, Ansião apresenta-se mais seguro do que as restantes regiões de análise e com uma boa taxa de respostas sociais. Pelo contrário, a proporção de profissionais de saúde no total da população é, em Ansião, de apenas 1/5 do valor apresentado para o país, aspeto relevante, especialmente para um território que regista um índice de envelhecimento maior do que a média da Região Centro e do país.

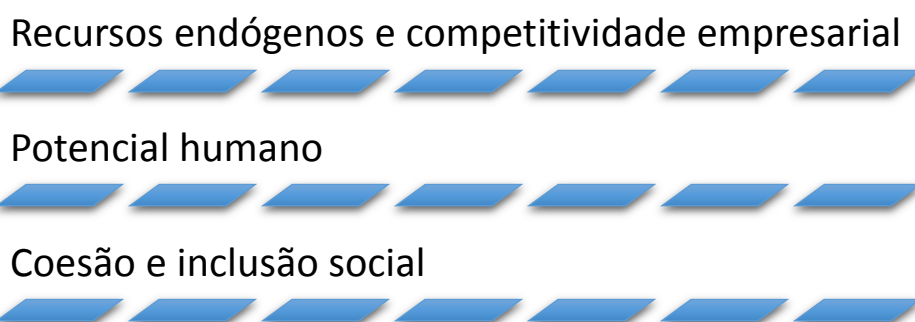
O VAB por empresa em Ansião é consideravelmente menor do que a média no país, em parte devido a uma menor dimensão das empresas em Ansião, mas também devido a uma menor produtividade aparente do trabalho (o que tem geralmente associada uma menor remuneração deste fator produtivo, para além da competitividade ser também menor). Os indicadores referentes à competitividade empresarial refletem ainda a necessidade de aposta na inovação, nas exportações, no turismo e no empreendedorismo jovem. Pela positiva, observa-se alguma dinâmica na criação de empresas e o empreendedorismo é relativamente superior em Ansião do que nas restantes regiões analisadas. Finalmente destaca-se, em termos evolutivos e comparativos, a produtividade do setor primário, bastante favorável em Ansião, bem como a existência de produtos endógenos de qualidade com potencial de exploração e criação de novos negócios.

4. Estratégia para Ansião 2020

Neste capítulo é apresentada a estratégia proposta para Ansião para 2020, elaborada pelo grupo de trabalho, conforme a metodologia atrás apresentada.

4.1. Áreas Prioritárias

Da análise de diagnóstico ao concelho de Ansião feito numa base comparativa a dois vetores (espacial e temporal), e em particular, após a identificação e discussão das fragilidades e potencialidades do concelho por parte do grupo “Agenda Ansião 2020”, foram definidas as seguintes áreas de atuação prioritárias:



Para além de moldar a estratégia, as três áreas prioritárias identificadas foram ainda consideradas para a distribuição dos diversos elementos do grupo “Agenda Ansião 2020” em subgrupos de trabalho, tal como descrito no capítulo 2.

4.2. Visão Estratégica e Macro Objetivos

A visão partilhada para Ansião, deverá refletir a realidade pretendida para o concelho em 2020 por via de um conjunto de ideias fortes, claras e objetivas, acompanhadas de um número limitado de macro objetivos orientadores da ação coletiva. Assim, e com base no trabalho de

cada um dos 3 subgrupos na segunda sessão de trabalho (cuja metodologia detalhada foi descrita no capítulo 2), obtiveram-se os seguintes resultados parciais:

Figura 17 – Resultados obtidos para a Visão e Macro objetivos, por subgrupo.

	Visão	Macro Objetivos
Subgrupo 1	Em 2020 Ansião será uma referência sub-regional ao nível da qualidade de vida e do dinamismo empresarial, valorizando os recursos endógenos e garantindo a coesão social.	<p>Ansião como marca</p> <p>Captação de investimento e oportunidades de negócio</p> <p>Valorizar os recursos endógenos</p> <p>Movimento populacional positivo.</p>
Subgrupo 2	Em 2020 Ansião será um concelho com notoriedade nacional e internacional com capacidade de atrair e fixar população, turismo e investimento.	<p>Criar condições para captar empresas de base tecnológica e promover a remodelação dos setores tradicionais</p> <p>Promover a região potenciando os produtos endógenos e criando novos produtos</p> <p>Melhorar a qualidade de vida pelo alargamento e desenvolvimento da rede social e promoção do desporto, lazer e cultura</p> <p>Fomentar o empreendedorismo e a inovação.</p>
Subgrupo 3	Em 2020 Ansião será um território sustentado, inovador, competitivo com qualidade de vida e coesão social.	<p>Garantir população com grau de formação adequada as necessidades do mercado</p> <p>Ser modelo/referência nas fileiras agro+floresta+turismo+ambiente</p> <p>Ter garantido a integração do território nas redes de inovação e investigação</p> <p>Manter e desenvolver um padrão de serviços de qualidade à comunidade.</p>

Estes resultados foram posteriormente trabalhados pela equipa técnica, dando origem à seguinte visão estratégica conjunta e respetivos macro objetivos:

Em 2020, Ansião será um concelho com notoriedade nacional e internacional ao nível da qualidade de vida e do dinamismo empresarial, valorizando os recursos endógenos e promovendo a qualificação da população.

Macro Objetivos (MO)

- MO1: Fomentar a coesão social;
- MO2: Promover a competitividade, empreendedorismo e inovação;
- MO3: Captar e fixar população.

4.3. Objetivos Específicos

A caracterização quantitativa da situação de partida do concelho de Ansião, complementada pela análise efetuada aos resultados da terceira sessão de trabalho (que, como atrás se descreveu, assentou na aplicação da metodologia *Problem Tree Analysis*), permitiu identificar os principais desafios para Ansião, no sentido de atingir o cenário desejável para 2020. Estes estão consubstanciados nos objetivos específicos seguintes.

MO1: Fomentar a coesão social

- 1.1 - Aumentar (reforçar) a oferta de serviços de saúde
- 1.2 - Melhorar as redes sociais e de proximidade
- 1.3 - Criar e manter boas condições nas escolas e ATL

MO2: Promover a competitividade, empreendedorismo e inovação

- 2.1 - Aumentar o empreendedorismo jovem
- 2.2 - Aumentar o envolvimento internacional (exportações de bens e serviços, incluindo o turismo)
- 2.3 - Aumentar a inovação, I&D e criatividade
- 2.4 - Captar novas empresas
- 2.5 - Fomentar a capacitação dos empresários e dos colaboradores

MO3: Captar e fixar população

- 3.1- Promover a criação de emprego
- 3.2- Aumentar o poder de compra

4.4. Plano de Ação

O Plano de ação aqui proposto resulta igualmente das propostas do grupo, sujeitas a partilha, comentários e validação por via da metodologia de construção rotativa de ideias, descrita anteriormente. Com vista a servir os objetivos específicos balizados, foi proposto um conjunto de 31 ações, bem como indicadores de resultado e metas (por objetivo específico), indicadores de realização (e metas) das ações e promotores das ações. Os indicadores de resultado para cada objetivo específico foram construídos na sua maioria com recurso a indicadores estatísticos observáveis ao nível do município, com base em dados oficiais, e deverão permitir avaliar, em 2020, se o objetivo pretendido foi ou não alcançado. O principal princípio base subjacente à escolha destes indicadores foi o grau de ajuste enquanto variável de medida de alcance para cada objetivo definido, seguido de critérios de mensurabilidade, disponibilidade e facilidade de acesso, para tornar exequível o processo de monitorização. Convém notar, no entanto, que pela sua especificidade e âmbito local, nem todos os indicadores propostos são baseados em dados estatísticos passíveis de ser consultados nas fontes oficiais de informação estatística.

As metas propostas para 2020 resultam de um equilíbrio entre a necessidade de serem realizáveis e a intenção de incitarem um esforço de melhoria no indicador correspondente, procurando aproximar (ou, em alguns casos, ultrapassar) o valor de Ansião à média nacional. Os indicadores de realização servem para monitorizar a concretização das ações, ou seja, verificar se estão ou não a decorrer de acordo com o planeado.

No plano de ação que se segue é também identificada a entidade responsável por dinamizar cada ação, designada de promotor (ou promotores, consoante a natureza da ação em causa). Adicionalmente, foi proposta pelos membros do grupo, em alguns casos, a identificação de outras entidades envolvidas que, mesmo não integrando o grupo “Agenda Ansião 2020”, atuam em áreas afins com as abrangidas na ação em causa, podendo colaborar na sua concretização. Deve salientar-se que a qualidade de promotor, no sentido em que foi assumida pelo grupo, não implica que seja a entidade responsável por concretizar a ação, mas sim aquela que assume a responsabilidade da sua dinamização e monitorização de realização.

O conjunto de tabelas que se segue, organizadas por objetivo específico, sistematiza as informações anteriormente referidas. Deve, contudo, referir-se que apenas foram elencadas ações para os objetivos específicos enquadrados nos dois primeiros macro objetivos (1- Fomentar a coesão social e 2 - Promover a competitividade, empreendedorismo e inovação), visto ter sido de entendimento comum que o terceiro macro objetivo (3 - Captar e fixar população) decorreria do alcance bem sucedido dos dois primeiros. Note-se ainda que algumas ações são mencionadas em mais do que uma tabela, pelo facto de contribuírem efetivamente para o alcance de mais do que um objetivo específico.

Objetivo Específico 1.1: Aumentar (Reforçar) a oferta de serviços de saúde			
Indicador	Valor de referência (diagnóstico)	Metas 2020	
População abrangida pelas ações previstas de melhoria dos serviços de saúde	n.a. ⁵	1.000	
Ações propostas	Indicador realização (2020)	Promotores	Outras entidades envolvidas
1. Reforçar o apoio domiciliário prestado pela ECCI ⁶ da RNCCI ⁷ através de recursos humanos com equipa multidisciplinar (fisioterapeuta, terapeuta ocupacional, terapeuta da fala, nutricionista e psicóloga) e recursos materiais (viatura e apoios técnicos)	Pop. Abrangida =35 utentes	Centro de Saúde CM Ansião ⁸	IPSS Instituto da Segurança Social, I.P. - Leiria
2. Apoiar o projeto LEVES.COME sobre promoção da alimentação saudável e exercício físico nas escolas, com o objetivo de promover a aquisição de competências básicas em saúde facilitadoras da adoção de comportamentos protetores de saúde das crianças	Programa continuado abrangendo todas as escolas	Centro de Saúde Agrupamento de Escolas Conselho Municipal Desporto ETP Sicó ⁹	Instituto Vasco da Gama IPSS
3. Fazer levantamento das necessidades de cuidados continuados paliativos e elaborar um plano de intervenção nesta área, aproveitando as instalações já existentes, nomeadamente, o Hospital N.ª Sr.ª da Guia	Levantamento das necessidades Plano de intervenção	Rede Social de Ansião Centro de Saúde FNSG ¹⁰	n.a.
4. Realizar sessões de literacia em saúde em áreas identificadas como prioritárias na rede social	5 sessões	Centro de Saúde Agrupamento de Escolas ETP Sicó	Conselho Municipal da Educação CLAS ¹¹

⁵ Não aplicável.

⁶ Equipa de Cuidados Continuados Integrados.

⁷ Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados.

⁸ Câmara Municipal de Ansião.

⁹ Escola Tecnológica e Profissional de Sicó.

¹⁰ Fundação N.ª Sr.ª da Guia.

¹¹ Conselho Local de Ação Social de Ansião.

Objetivo Específico 1.2. Melhorar as redes sociais e de proximidade

Indicador	Valor de referência (diagnóstico)	Metas 2020	
Taxa de cobertura das respostas sociais em Ansião	16,4% (2012)	20%	
Ações propostas	Indicador de realização (2020)	Promotores	Outras entidades envolvidas
5. Criar uma agência do Banco do Tempo em Ansião	Agência criada	Rede Social de Ansião	Bombeiros Voluntários de Ansião
6. Organizar um encontro entre todas as Associações Culturais, Sociais e Recreativas com vista à partilha de experiências e promoção de sinergias	Encontro Bianual	CM Ansião	Coletividades Culturais
7. Divulgar, junto das escolas, as oportunidades de voluntariado, sobretudo, programas de voluntariado durante as férias letivas	Divulgação em cada ano letivo nas escolas a partir do 10º ano	CM Ansião Agrupamento de Escolas ETP Sicó	Conselho Municipal da Juventude

Objetivo Específico 1.3. Criar e manter boas condições nas escolas e ATL

Indicador	Valor de referência (diagnóstico)	Metas 2020	
Grau de satisfação dos encarregados de educação (valor de 1-5), medido em questionário implementado nas escolas	n.d. ¹²	Média de 4 numa escala de 1-5	
Ações propostas	Indicador de realização (2020)	Promotores	Outras entidades envolvidas
8. Promover a flexibilização dos horários e períodos de funcionamento das instituições que acolhem crianças	50% das instituições com horários flexibilizados	CM Ansião	IPSS
9. Melhoria das atividades extracurriculares na pré e 1º ciclo, incluindo dramatização, desporto, cultura, música e também atividades de empreendedorismo	Introdução de mais uma área de enriquecimento curricular	CM Ansião Agrupamento de Escolas	Conselho Municipal da Educação
10. Maior cooperação entre escolas e empresas através de: visitas de estudo, seminários com a presença de empresários e outros profissionais e criação de projetos conjuntos	1 iniciativa por ano escolar em todas as escolas	Agrupamento de Escolas ETP Sicó	Instituto Vasco da Gama
11. Estabilizar o corpo não docente nas escolas	+2 colaboradores não docentes com contrato de trabalho >1 ano	CM Ansião	n.a.

¹² Não disponível.

Objetivo Específico 2.1: Aumentar o empreendedorismo jovem			
Indicador	Valor de referência (diagnóstico)	Metas 2020	
Proporção de trabalhadores por conta própria (TCP) com menos de 40 anos no total de de TCP	5,9% (2011)	8%	
Ações propostas	Indicador de realização (2020)	Promotores	Outras entidades envolvidas
10. Maior cooperação entre escolas e empresas através de: visitas de estudo, seminários com a presença de empresários e outros profissionais e criação de projetos conjuntos	1 iniciativa por ano escolar em todas as escolas	Agrupamento de Escolas ETP Sicó AEDA ¹³	Instituto Vasco da Gama Empresa SNSV Empresa LM Perfis Caixa de Crédito Agrícola Mútuo Serras de Ansião, C.R.L.
12. Ministrando cursos de formação dirigidos a jovens agricultores com uma forte componente prática	60h / ano	CASAN ETP Sicó	Instituto de Emprego e Formação Profissional - Leiria.
13. Dinamizar a bolsa de terras	+10 prédios	Associação Florestal de Ansião	CASAN
14. Criar rede concelhia de abastecimento de produtos agrícolas do concelho	Criação da rede	CASAN ¹⁴	n.a.
15. Promover o pinhão como produto endógeno	1 ação de promoção /ano	Associação Florestal de Ansião CM Ansião	Terras de Sicó

¹³ Associação Empresarial de Ansião.

¹⁴ Cooperativa Agro-Pecuária do Sudoeste Beirão.

Objetivo Específico 2.2: Aumentar o envolvimento internacional (exportações de bens e serviços, incluindo o turismo)

Indicador	Valor de referência (diagnóstico)	Metas 2020	
Peso das exportações no total do volume de negócios das empresas	9,2% (2012)	12%	
Ações propostas	Indicador de realização (2020)	Promotores	Outras entidades envolvidas
16. Fortalecer o associativismo empresarial	Aumentar em 5% o nº total de associados	AEDA	Empresa SNSV Empresa LM Perfis
17. Potenciar as geminações internacionais para as exportações de bens e serviços, incluindo o turismo	2 iniciativas por ano	CM Ansião	Turismo do Centro
18. Participar em feiras nacionais e internacionais para divulgação de produtos regionais e turismo na região	2 iniciativas por ano	Terras de Sicó CM Ansião AEDA	n.a.
19. Dinamizar o turismo da natureza utilizando as características únicas do património natural do maciço Sicó	2 eventos anuais	CM Ansião Terras de Sicó ETP Sicó	Turismo do Centro

Objetivo Específico 2.3: Aumentar a inovação, I&D e criatividade			
Indicador	Valor de referência (diagnóstico)	Metas 2020	
Número médio anual de pedidos de invenção, de <i>design</i> , de marca e concessões de invenção	12 (2012)	15	
Ações propostas	Indicador de realização (2020)	Promotores	Outras entidades envolvidas
20. Estabelecer parcerias com entidades científico-tecnológicas para desenvolvimento de projetos indutores de maior inovação, I&D e criatividade	2 projetos por ano	AEDA ETP Sicó CM Ansião Agrupamento de Escolas	n.a.
21. Reativar artes e ofícios tradicionais, convertendo-os em novas ideias de negócio	1 empresa criada	AEDA ETP Sicó	n.a.
22. <i>Lobbying</i> junto das entidades competentes para simplificação dos processos de certificação de produtos locais	2 iniciativas por ano	ETP Sicó Terras de Sicó	n.a.
23. Promover o intercâmbio profissional, nomeadamente através de estágios, com localidades geminadas e outras com grandes comunidades portuguesas	2 participantes por ano	CM Ansião ETP Sicó Agrupamento de Escolas	n.a.

Objetivo Específico 2.4: Captar novas empresas			
Indicador	Valor de referência (diagnóstico)	Metas 2020	
Novas empresas criadas anualmente até 2020 (média)	35 (média anual entre 2008 e 2013)	40	
Ações propostas	Indicador de realização (2020)	Promotores	Outras entidades envolvidas
24. Criar uma campanha de promoção global da oferta do parque empresarial do Camporês, sobretudo, o Centro de Negócios (junto de IES, Associações Empresariais, Incubadoras)	1 iniciativa/ano	CM Ansião AEDA	n.a.
25. Promover parcerias com Instituições do Ensino Superior e incubadoras, prevendo incentivos para atração de novos negócios com vista à instalação de empresas de base tecnológica	1 empresa de base tecnológica	AEDA CM Ansião ETP Sicó	n.a.
26. Ações de reivindicação para o fornecimento de gás natural e construção do nó de acesso ao parque empresarial	Fornecimento de gás natural e nó de acesso criado	CM Ansião	n.a.
27. Desenhar um plano de incentivos destinado a grandes investimentos, envolvendo redução do preço do lote e taxas camarárias e procedimentos administrativos mais simplificados	Plano de incentivos criado	CM Ansião	n.a.
28. Estabelecer parcerias e protocolos entre o parque empresarial e as câmaras de comércio internacional, no sentido de atrair investimento estrangeiro	3 novas parcerias	CM Ansião	n.a.
29. Dinamizar o gabinete de apoio aos negócios	+10% de empresas atendidas (média anual)	AEDA ETP Sicó Agrupamento de Escolas	n.a.

Objetivo Específico 2.5: Fomentar a capacitação dos empresários e dos colaboradores			
Indicador	Valor de referência (diagnóstico)	Metas 2020	
Número de empresários e colaboradores abrangidos pelas ações propostas	n.a.	100	
Ações propostas	Indicador de realização (2020)	Promotores	Outras entidades envolvidas
30. Organizar um congresso empresarial, com vista à partilha de saberes, experiências e boas práticas profissionais	1 congresso bianual	AEDA CM Ansião ETP Sicó	n.a.
31. Organizar cursos de formação nas empresas e entidades da economia social elaborados com base num trabalho de consultoria destinada a identificar as principais necessidades/dificuldades.	60h / ano	ETP Sicó AEDA	n.a.

Para a concretização dos objetivos específicos 3.1 e 3.2 deverão contribuir as ações assim como a concretização dos objetivos específicos anteriores. Ainda assim apresentam-se de seguida as metas que permitirão aferir a realização dos referidos objetivos.

Objetivo Específico 3.1: Promover a criação de emprego

Indicador	Valor de referência (diagnóstico)	Metas 2020
Percentagem da população que se encontra desempregada (face à população entre os 25 e 64 anos)	9,7% (2011)	8,5%

Objetivo Específico 3.2: Aumentar o poder de compra

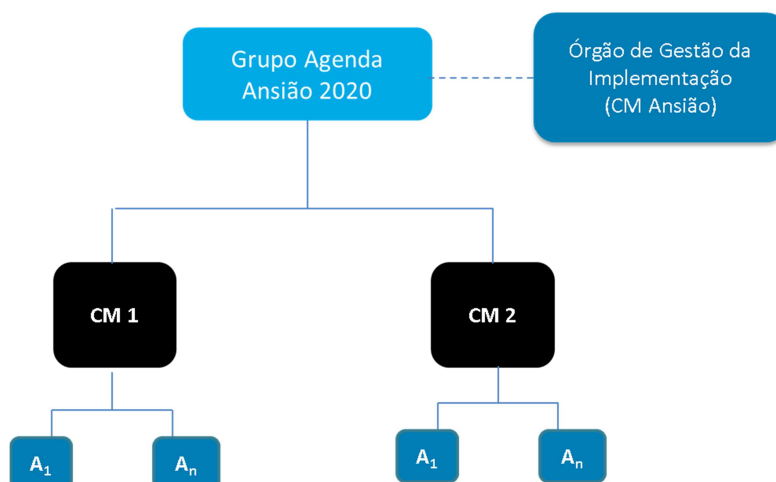
Indicador	Valor de referência (diagnóstico)	Metas 2020
Índice de Poder de compra concelhio <i>per capita</i> (Portugal = 100)	74 (2013)	85

4.5. Modelo de implementação e monitorização da estratégia

O sucesso de implementação do plano de ação anteriormente apresentado, decorrerá, em parte, do facto de as ações terem resultado de propostas efetuadas pelos próprios membros do grupo, o que promoverá um maior grau de identificação com as propostas. Porém, é fundamental estarem definidos quais os mecanismos de implementação, monitorização dos indicadores e articulação entre as diversas entidades envolvidas, isto é, o modelo de *governance* e monitorização da estratégia desenhada.

A Figura 18 ilustra a proposta de organização para a implementação e monitorização do plano definido.

Figura 18 – Modelo de implementação e monitorização.



Os órgãos e funções previstos nesta estrutura são os seguintes:

- Grupo “Agenda Ansião 2020” - composto por todos os membros deste grupo, deverá reunir anualmente no sentido de monitorizar o plano de ação e o cumprimento dos objetivos, bem como definir eventuais ajustamentos ao plano. Será apoiado pela informação de monitorização (indicadores de realização e resultado) reunida e tratada pelo Órgão de Gestão de Implementação, cujas funções se descrevem de seguida;

- Órgão de Gestão de Implementação (OGI) - composto por uma equipa constituída na Câmara Municipal especificamente para a gestão de implementação desta iniciativa, desempenhando funções de carácter técnico, nomeadamente: articular *timings* de implementação das diferentes iniciativas; elaborar calendário de reuniões; emitir alertas sobre a execução das ações (com base na informação reportada pelos Conselhos de Monitorização) e preparar relatórios regulares de progresso para o Grupo “Agenda Ansião 2020”.

- 2 Conselhos de Monitorização (CM): o CM1 associado ao macro objetivo “Fomentar a coesão social” é composto por todos os promotores e outras entidades envolvidas (desde que pertencentes ao Grupo “Agenda Ansião 2020”) das ações identificadas de 1 a 11 associadas aos objetivos específicos 1.1, 1.2 e 1.3. O CM2 é composto pelos promotores e outras entidades envolvidas do Grupo das ações associadas aos objetivos específicos 2.1 a 2.5 do macro objetivo “Promover a competitividade, empreendedorismo e inovação”. A sua missão consiste em aprovar o plano de projeto de cada ação, avaliar o seu cumprimento, aconselhar e dar sugestões para a sua execução. Devem reunir no mínimo semestralmente e reportar as conclusões de progresso ao OGI.

- Promotor de cada ação – conforme indicado anteriormente, cabe a esta entidade a dinamização e monitorização da ação correspondente, tendo também a incumbência de procurar integrar as restantes entidades consideradas relevantes para a sua execução, mesmo que estas não façam parte do Grupo “Agenda Ansião 2020”. O progresso de execução de cada ação será reportado ao Conselho de Monitorização do macro objetivo correspondente.

5. Conclusão

Neste documento relata-se o trabalho desenvolvido pelo Grupo “Agenda Ansião 2020” no sentido de, numa lógica participativa e descentralizada, elaborar a estratégia a seguir para o concelho de Ansião num horizonte temporal de 5 anos. O grupo, promovido pelo Presidente da Câmara Municipal, é composto por 27 membros com importantes papéis na comunidade local e representativos de um vasto conjunto de setores, tais como: administração pública, empresas, associações de produtores, educação, saúde e instituições sociais (entre outras).

A presença de uma equipa técnica externa e independente permitiu complementar o profundo conhecimento acerca das fragilidades e capacidades do concelho e a vasta experiência dos membros do Grupo e, por via da aplicação de metodologias diversas e ajustadas aos objetivos pretendidos em cada sessão, possibilitou a obtenção de consenso nas diversas ideias expressas pelos elementos do Grupo e conduziu à elaboração de uma estratégia partilhada para Ansião.

No arranque dos trabalhos foi apresentada ao grupo uma caracterização quantitativa do concelho elaborada com base num conjunto significativo de indicadores que possibilitou, por comparação espacial e temporal, a identificação de algumas fragilidades e potencialidades do território. A primeira sessão proporcionou ainda a identificação das áreas prioritárias de atuação que por sua vez foram utilizadas para distribuir os elementos pelos subgrupos nas sessões seguintes.

Numa segunda fase, os participantes foram desafiados a elaborar a sua Visão para Ansião em 2020, bem como a identificar os macro objetivos estratégicos. Após a utilização de diversas técnicas de dinamização de grupos, foi possível construir uma visão partilhada pelo Grupo: “Em 2020, Ansião será um concelho com notoriedade nacional e internacional ao nível da qualidade de vida e do dinamismo empresarial, valorizando os recursos endógenos e promovendo a qualificação da população” e os Macro objetivos: 1) Fomentar a coesão social; 2) Promover a competitividade, empreendedorismo e inovação; 3) Captar e fixar população.

Para definição dos objetivos específicos direcionados à prossecução dos três macro objetivos definidos anteriormente, foi aplicada a metodologia PTA (*Problem-Tree-Analysis*), da qual resultou a identificação de dez objetivos específicos.

O passo seguinte consistiu na definição de ações a realizar para que os objetivos específicos e os macro objetivos fossem alcançados. Através de uma construção rotativa de ideias, foi possível a todos os elementos do grupo darem o seu contributo de ações a realizar para cada objetivo específico, mas também a pronunciarem-se acerca das ações propostas pelos restantes. Desta sessão de trabalho resultaram sugestões para 31 ações a realizar.

No sentido de possibilitar a monitorização da estratégia proposta, foram seguidamente apresentadas sugestões por parte da equipa técnica para os indicadores de resultado e metas (por objetivo específico), os indicadores de realização e respetivas metas por ação e os promotores das ações.

A última fase consistiu na validação da proposta de modelo para implementação e monitorização do plano de ação e conclusão os trabalhos, sintetizando o processo desenvolvido pelo grupo, destacando as características inovadoras do mesmo, bem como os resultados atingidos até ao momento.

Os resultados do questionário efetuado aos elementos do Grupo revelaram uma boa aceitação por parte dos mesmos sobre as técnicas utilizadas e a condução efetuada pela equipa externa, bem como a vontade e motivação para, no futuro, integrarem iniciativas similares. O facto de ter sido considerado que a constituição de grupos desta natureza deveria ser institucionalizada como prática em todos os concelhos portugueses, é prova do elevado grau de satisfação do grupo relativamente aos resultados alcançados.

Em suma, pode considerar-se que a iniciativa de criação deste grupo de trabalho foi bem conseguida, por ter sido possível, através das sessões de trabalho e com diversas dinâmicas de grupo, a elaboração de todas as fases de um Plano Estratégico que se distingue pelo envolvimento dos *stakeholders* na sua definição. De facto, o plano obtido e reportado no presente documento é o reflexo das pretensões e ideias dos elementos do Grupo,

representativos da comunidade local. No entanto, foi também reconhecido por todos que, ainda que constitua uma ótima base de trabalho, como qualquer plano, deve revestir-se de um carácter dinâmico, flexível e susceptível de ajustamentos ao longo da sua implementação, através da aplicação do modelo de implementação e monitorização que envolve diretamente os seus membros. Nas palavras do próprio promotor da iniciativa, o Presidente da Câmara Municipal de Ansião, a continuidade deste trabalho passa por um “fórum de reflexão e discussão da própria dinâmica territorial, havendo com toda a certeza objetivos e ações que se irão concretizar, outras que irão deixar de fazer sentido e ainda outras que, ainda que não previstas, se vão concretizar através da intervenção de todos, nomeadamente nos trabalhos dos conselhos de monitorização” (Rui Rocha).

Conforme reconhecido por todos os membros, o trabalho levado a cabo pelo grupo Agenda Ansião 2020 distingue-se positivamente de iniciativas de planeamento local anteriores, não apenas pelo elevado envolvimento que caracterizou todo o processo de definição da visão e objetivos para Ansião, mas também pelo facto de terem sido identificadas ações concretas, com as quais os membros se comprometeram enquanto promotores. Acresce ainda o compromisso assumido pelo Município de vir a integrar nos seus planos de atividade algumas das ações já identificadas ou aquelas que vierem a ser sugeridas futuramente. Entende-se que, deste modo, com o comprometimento e empenho de todos, estão reunidas as condições para o alcance do que foi conjuntamente auspiciado para Ansião em 2020.

6. Referências

- Ackerman, J. (2004) *Co-Governance for Accountability: Beyond “Exit” and “Voice”*, *World Development*, 32 (3): 447–463.
- Ansell, C. & Gash, A. (2007) *Collaborative Governance in Theory and Practice*, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18: 543–571.
- Andersson, K. & Laerhoven, F. (2007) *From Local Strongman to Facilitator - Institutional Incentives for Participatory Municipal Governance in Latin America*, *Comparative Political Studies*, 40(9): 1085-1111.
- Callanan, M. (2005) *Institutionalizing participation and governance? New participative structures in local government in Ireland*, *Public Administration*, 83(4): 909–929.
- Landry, J. & Angeles, L. (2011) *Institutionalizing Participation in Municipal Policy Development: Preliminary Lessons from a Start-Up Process in Plateau-Mont-Royal*, *Canadian Journal of Urban Research*, 20(1): 105-13.
- Lopes, A., Sargento, A., Moreira, J. & Fernandes, E. (2015) *Estratégia de Desenvolvimento Local - GAL Terras de Sicó 2020, Uma Parceria, um compromisso...*, edição única, ISBN 978-989-98037-1-8.
- Speer, J. (2012) *Participatory Governance Reform: A Good Strategy for Increasing Government Responsiveness and Improving Public Services?* *World Development*, 40(12): 2379–2398.
- United Nations (2008) *People Matter - Civic Engagement in Public Governance*, *World Public Sector Report 2008*, United Nations - New York, 2008, ISBN 978-92-1-123172-4.

Anexo 1: Propostas para discussão nos conselhos de monitorização

- **Ações adicionais propostas**
 - Aumento do Parque Empresarial do Camporês
 - Recolha da azeitona em abandono e construção de novo lagar de azeite
 - Fomento da agricultura biológica e certificação dos seus produtos
 - Realização de uma feira de produtos biológicos por trimestre (Promotor: Câmara Municipal de Ansião)
 - Incentivo à criação de uma empresa ligada ao turismo que aproveite todas as potencialidades da região.

- **Objetivo Específico adicional proposto (a inserir no MO 2):** Potenciar os produtos locais (incluindo o turismo)

- **Ações propostas para este Objetivo Específico**
 - Promover a Gestão sustentável da Floresta
 - Promover uma Rede de turismo temático e de natureza
 - Fomentar a Agricultura
 - Promover os produtos endógenos.

Anexo 2 - Questionário de avaliação “Agenda Ansião 2020”

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO – AGENDA ANSIÃO 2020

Indique, por favor, o número de sessões em que participou ____

Classifique cada afirmação abaixo de acordo com a sua concordância relativamente ao assunto.
(faça um círculo no número que melhor se adequar à sua opinião).

1. Caracterização do grupo

	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Tenho uma boa relação com os restantes membros do grupo	1	2	3	4	5
Considero que os elementos do grupo representam fidedignamente os interesses de Ansião	1	2	3	4	5
Reconheço nos elementos do grupo adequadas capacidades de análise e intervenção cívica	1	2	3	4	5
As diferentes áreas relevantes para o desenvolvimento de Ansião estão adequadamente representadas neste grupo	1	2	3	4	5
A minha participação no grupo foi sobretudo motivada pelo contributo que posso dar para o desenvolvimento de Ansião	1	2	3	4	5
Integrei o grupo com o principal objetivo de beneficiar a entidade que represento	1	2	3	4	5
A minha experiência em intervenções cívicas anteriores tem sido importante para o meu contributo no grupo	1	2	3	4	5
A iniciativa de constituição do grupo teve como principal motivação contribuir para o desenvolvimento de Ansião	1	2	3	4	5
A iniciativa de constituição do grupo teve como principal motivação servir os interesses do seu promotor	1	2	3	4	5
Já participei em outros grupos de trabalho com finalidades idênticas	1	2	3	4	5

2. Funcionamento do grupo					
	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Partilho de opiniões comuns às dos restantes elementos do grupo	1	2	3	4	5
Considero favorável que a monitorização das sessões tenha sido conduzida por uma equipa externa e independente	1	2	3	4	5
Os métodos utilizados foram adequados aos objetivos pretendidos	1	2	3	4	5
Os métodos utilizados possibilitaram a intervenção de todos os elementos do grupo	1	2	3	4	5
Os métodos utilizados facilitaram a obtenção do consenso	1	2	3	4	5
Os métodos utilizados foram inovadores	1	2	3	4	5
Tive acesso atempado à documentação de suporte aos trabalhos do grupo	1	2	3	4	5
O trabalho que me foi pedido em cada sessão foi adequado aos objetivos	1	2	3	4	5
3. Resultados	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Quando integrei o grupo tinha elevadas expectativas relativas aos resultados	1	2	3	4	5
O meu contributo tem sido importante para o grupo	1	2	3	4	5
Os resultados do grupo de trabalho, até ao momento, ultrapassaram as minhas expectativas	1	2	3	4	5
O resultado deste grupo de trabalho vai ser influente para a estratégia de desenvolvimento de Ansião	1	2	3	4	5
A constituição do grupo foi importante para facilitar a comunicação recíproca entre entidades (privadas e públicas)	1	2	3	4	5
A constituição do grupo foi importante para melhorar a transparência na atuação do município face aos munícipes	1	2	3	4	5
No futuro, estarei disponível a participar noutros grupos de trabalho do mesmo género	1	2	3	4	5
A constituição de grupos desta natureza deveria ser institucionalizada como prática em todos os concelhos portugueses	1	2	3	4	5

Observações adicionais:

Obrigada pela sua colaboração!

