

# Pacto para o Desenvolvimento e Coesão Territorial

Covilhã

16 de Setembro de 2015



**BEIRAS  
E SERRA DA ESTRELA**  
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL

# Agenda



- 🚩 Visão e Missão
- 🚩 Da Estratégia ao Plano de Ação
- 🚩 Beiras e Serra da Estrela como *Smart Region*
- 🚩 Modelo de Governação
- 🚩 Dotação Financeira e Projetos
- 🚩 Monitorização do Pacto
- 🚩 Próximos Passos



**BEIRAS  
E SERRA DA ESTRELA**  
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL

# VISÃO E MISSÃO

# Visão



Dentro de 10 anos, a região das Beiras e Serra da Estrela quer ser a líder de crescimento do interior do País, sendo reconhecida como uma região atrativa para novas actividades económicas, uma origem de marcas diferenciadas, um destino turístico de qualidade, e como tal, uma referência nacional na valorização de recursos endógenos.

A região pretende que os seus cidadãos alcancem níveis de qualificação, oportunidades de desenvolvimento profissional e acesso a cuidados de saúde alinhados com a média nacional. Os patrimónios histórico, cultural e natural, bem como a cooperação transfronteiriça, continuarão a ser centrais para a diferenciação e para o crescimento sustentável da Região, resultando numa evolução demográfica mais favorável que a do País.

# Missão



Para concretizar a Visão concebida é necessário desenvolver um processo de integração interna e de convergência com os indicadores socioeconómicos nacionais.

Neste sentido torna-se essencial definir prioridades de investimento e coordenar iniciativas a fim de utilizar de forma eficiente financiamentos públicos e captar investimentos privados que resultem em projetos com impactos visíveis na:

- ✓ Eficiência do uso de recursos públicos;
- ✓ Especialização inteligente da Região;
- ✓ Qualidade de vida das populações;
- ✓ Utilização sustentável do território.



**BEIRAS  
E SERRA DA ESTRELA**  
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL

DA ESTRATÉGIA AO PLANO DE AÇÃO

# Os Fundos e as EIDT

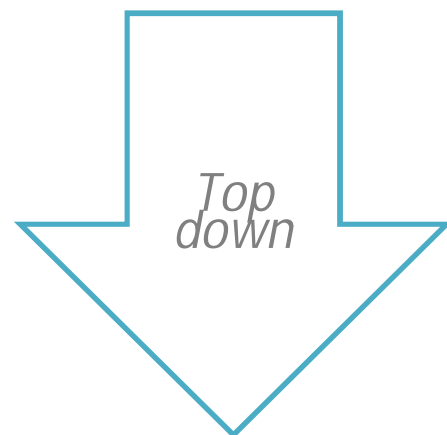


Os Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI) são cruciais para a prossecução da “Estratégia Europa 2020”, potenciando a implementação e o sucesso de políticas de desenvolvimento económico, social, ambiental e territorial.

As Estratégias Integradas de Desenvolvimento Territorial (EIDT) afiguram-se como um instrumento importante para canalizar os fundos para Regiões que dão prioridade à:

- ✓ Promoção da competitividade e internacionalização da economia
- ✓ Formação de capital humano
- ✓ Prossecução de reformas estruturais
- ✓ Convergência e coesão social e territorial

# Metodologia EIDT



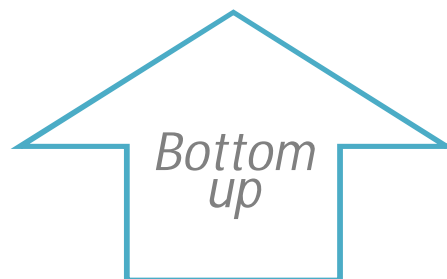
Europa 2020/RIS3  
Portugal 2020  
Centro 2020

Políticas Públicas:  
Nacionais, sectoriais e  
regionais

Ciclo Comunitário 2014-2020



EIDT BSE 2020



Contributos dos Agentes do Território – CIM  
(Visão, Território e Projectos)

# Estratégia CIM-BSE: Fases



- Definição da estratégia
  - Julho 2013: Conferência de Abertura dos trabalhos (c. 200 participantes)
  - Em contínuo:
    - Reuniões de coordenação CIM
    - Reuniões bilaterais com os municípios para auscultação de prioridades locais
- Auscultação de *stakeholders* para opções de desenvolvimento
  - Novembro 2013: Vertente empresarial – Reuniões com associações empresariais, culminando na criação do Centro Empresarial das Beiras e Serra da Estrela
  - Março 2014: Vertente conhecimento – Saúde e Ensino Superior
  - Em contínuo: contactos empresas da região
- Alinhamento com estratégia 2020
- *Draft* da EIDT e apresentação inicial à CCDRC (Mar 2014)
- Apresentação pública do *draft* da EIDT (Out 2014)

# Principais *Stakeholders*



## 🚩 Municípios

### 🚩 Entidades do sistema científico e tecnológico

- Universidade da Beira Interior
- Instituto Politécnico da Guarda
- Instituto Politécnico de Castelo Branco
- Escolas profissionais
- Parque de Ciência e Tecnologia da Covilhã
- *Living Labs*
- *Fab Lab* Aldeias do Xisto
- Centro de Incubação Tecnológica da Guarda
- Incubadora empresarial e social do Fundão

## 🚩 Grupos de Acção Local

## 🚩 Associativo

- Associações Empresariais
- Centro Empresarial das Beiras e Serra da Estrela
- Associações de produtores
- Plataforma Logística de Iniciativa Empresarial
- Mercado Abastecedor da Cova da Beira

## 🚩 Sistema de Saúde e terceiro sector

- Centro Hospitalar da Cova da Beira
- ULS da Guarda
- Rede de cuidados primários, secundários e continuados integrados
- IPSS

# Da Estratégia ao Plano de Ação



EIDT: Planos Estratégicos das Regiões

PDCT: Planos de Ação das Regiões

Os Pactos para o Desenvolvimento e Coesão Territorial (PDCT) estão ancorados nas EIDT e concretizam a atuação das Beiras e Serra da Estrela, nomeadamente em termos de:

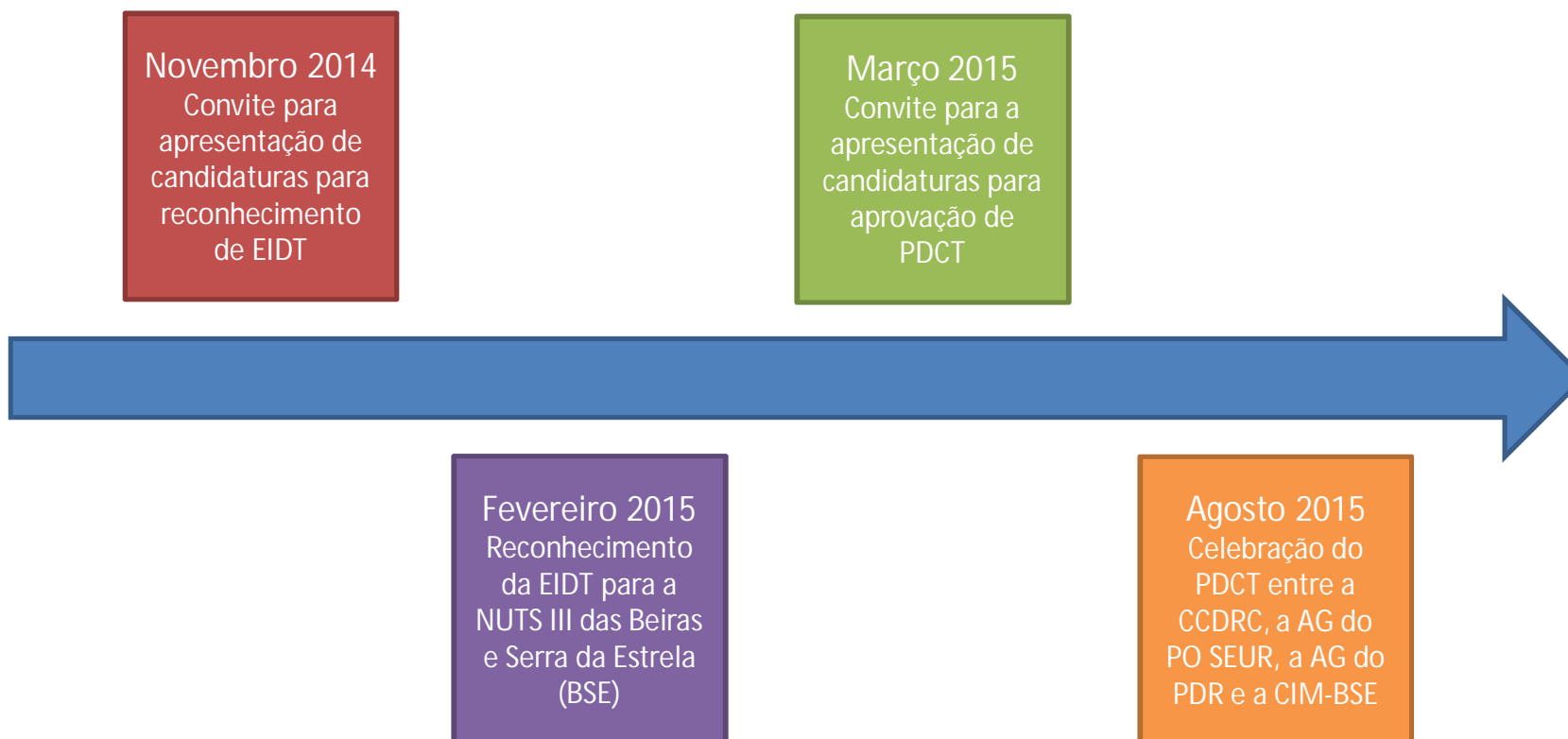
- ✓ Investimentos
- ✓ Promotores, fontes de financiamento e metas
- ✓ Modelo de Governação

A gestão do PDCT da CIM-BSE foi formalmente contratualizado com as Autoridades de Gestão dos PO financiadores (Centro 2020, POSEUR e PDR) a 31 de Agosto de 2015.

# Da Estratégia ao Plano de Ação



## Da Estratégia (EIDT) ao Plano de Ação (PDCT)





**BEIRAS  
E SERRA DA ESTRELA**  
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL

BSE COMO *SMART REGION*

# BSE como *Smart Region*



A Estratégia e o respectivo Plano de Acção das Beiras e Serra da Estrela enquadram-se numa lógica de *Smart Region*, uma vez que visam:

- ✓ Conjuguar os recursos endógenos com atividades diferenciadoras
- ✓ Utilizar meios digitais e TIC
- ✓ Coordenar as diversas instituições e níveis de governação, promovendo redes entre diferentes entidades, escalas e espaços

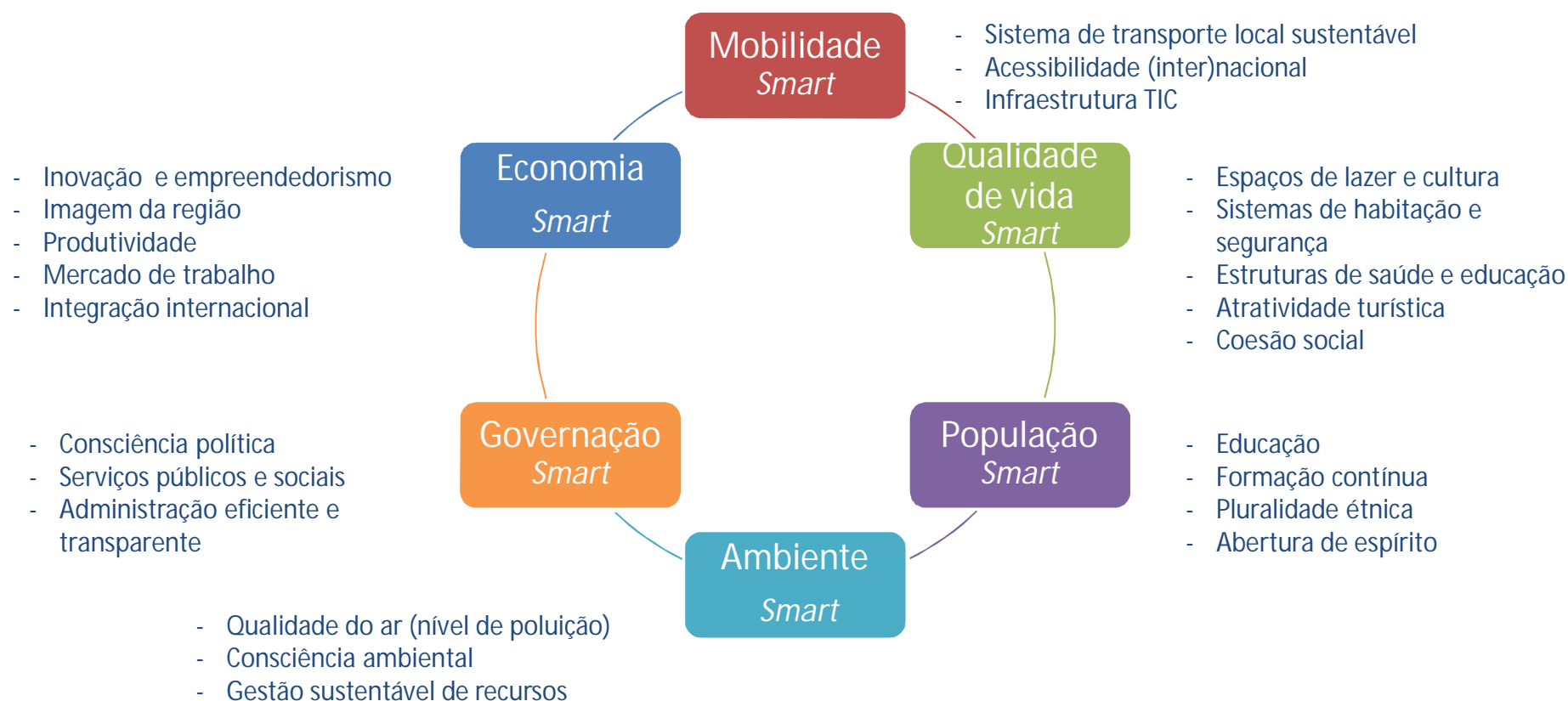
São objectivos de uma *Smart Region*:

- ✓ Reduzir custos e permitir uma participação mais ativa dos cidadãos
- ✓ Aumentar a qualidade e desempenho de serviços públicos
- ✓ Promover respostas mais eficientes aos desafios ambientais, económicos, tecnológicos e demográficos da região

# BSE como *Smart Region*



## *Smart Region*: Dimensões



# Smart Region: Eixos BSE



Governança  
do EIDT

## Eixo I: Reforçar a atratividade e conectividade do território

Redes, Coesão Territorial, Capacitação hard - infraestruturas públicas - logística, água e saneamento, incubação de negócios como PCT e incubadoras - TIC

## Eixo II: Afirmar o posicionamento estratégico da Região com base na inovação e no conhecimento

Redes soft - cooperação com SCT, ações promocionais do território, Empreendedorismo, Internacionalização, Especialização produtiva

## Eixo III: Promover uma Região inclusiva

Qualificações, Educação, Terceira Economia, Igualdade de Género, Jovens e Demografia

## Eixo IV: Consolidar uma Região Sustentável

Tecnologias verdes, utilização eficiente de recursos, Economia Verde

Interconectividade  
da Região com a sua envolvente externa

# BSE como *Smart Region*



As PI financiadas consagram os vetores *Smart* e a promoção de redes:

Prioridades de Investimento	Projectos CIM-BSE
TIC na Administração Pública	Programa de Modernização Administrativa
Eficiência energética	Piscinas Municipais Iluminação Pública
Património natural e cultural	Intervenções no Património Cultural Valorizações de caminhos e rotas
Saúde	Saúde em rede: Unidades Móveis
Abandono escolar precoce	Sucesso escolar e Empreendedorismo
Educação	Requalificação e apetrechamento de IE
Riscos específicos e gestão de catástrofes	Rede de Videovigilância
Investimento em ativos físicos	Rede de regadios

# Posicionamento estratégico



## Atores e protagonistas

- Agentes públicos como facilitadores e catalisadores da acção das empresas, das entidades associativas e do terceiro sector
- Inovação baseada no apoio ao empreendedorismo e à ligação entre empresas e entidades do ensino superior
- Cooperação inter-municipal como fonte de eficácia na obtenção de resultados e eficiência na utilização de recursos

## Recursos e competências

- Lógica de valorização “recursos – produtos – actividades”
- Recursos endógenos
- Promoção e na atração de investimento
- Otimização das redes existentes e economias de escala
- Redução de custos de contexto

# Posicionamento estratégico



- Valor económico e social, estruturação do sistema urbano
  - Baixa densidade enquanto elemento diferenciador e de criação de riqueza
  - Território como elemento de criação de riqueza: desenvolvimento sustentável, crescimento verde, agro-industrial e turismo
  - Reforço de boas práticas de regeneração urbana (Aldeias Históricas, de Xisto e de Montanha, Vale do Côa, Rede de Judiarias, Termalismo e Áreas de Reabilitação Urbana)
  - Aumentar o valor acrescentado e vocação exportadora da Indústria
- Iniciativas e sinergias coletivas
  - Apoio às estratégias de eficiência coletiva (PROVERE)
  - *Living lab*; Ensino Superior; Conselho Empresarial e Estratégico
- Modernização da Administração Pública
  - Ganhos de eficiência pela utilização de serviços partilhados
  - Centro de formação avançada da Administração Pública

# Especialização económica



## Atividades agrícolas e florestais

- Produtos do território
- Floresta (biomassa)

## Turismo

- Marcas territoriais, infraestruturas rurais existentes: Serra da Estrela, Serra da Gardunha, Serra da Malcata, Serra da Marofa, Aldeias de Xisto, Aldeias Históricas, Vale do Côa, Aldeias de Montanha, Rede de judiarias, Termalismo
- Património e atividades culturais
- Património paisagístico como base de aposta no turismo natureza e ambiental

## Indústria

- Têxtil
- Metalomecânica
- Granitos

## Sectores emergentes:

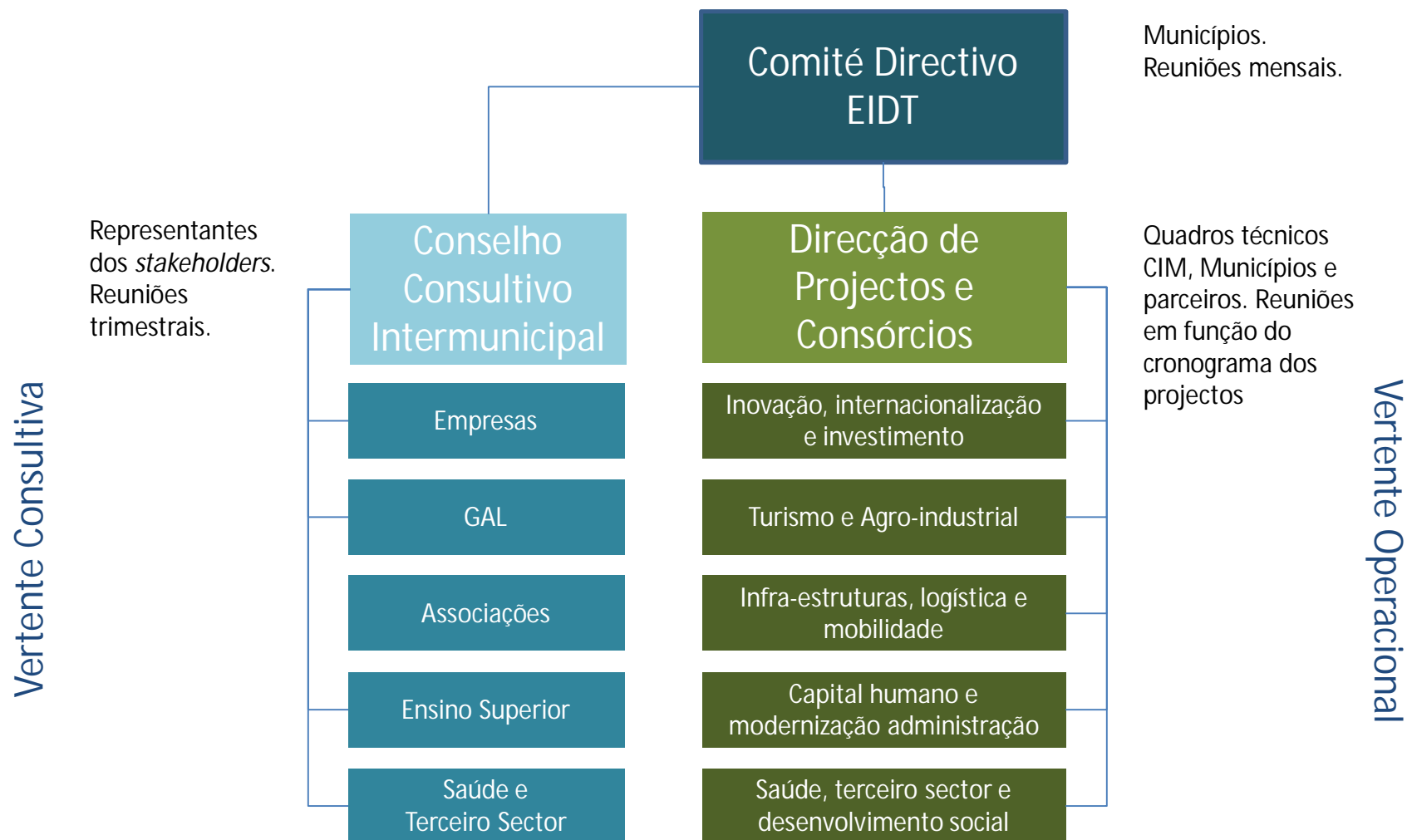
- Serviços às empresas
- TIC
- Saúde e bem-estar turismo sénior e de turismo de bem-estar
- Inovação rural



**BEIRAS  
E SERRA DA ESTRELA**  
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL

# MODELO DE GOVERNAÇÃO

# Modelo de gestão e organização



# Recursos e competências



## Recursos e competências

- Alargamento da equipa técnica da CIM
- Alocação de recursos dos Municípios
- Veículos para execução de projectos: recursos de parceiros

## Mecanismos de acompanhamento

- Criação do Observatório CIM-BSE: base de dados e *dashboards* alinhados com barómetro CCDR e requisitos de reporte
- Transparência: divulgação pública de informação e resultados
- Reuniões regulares com *stakeholders*

## Parcerias e redes

- Pacto com GAL: princípio de co-decisão
- Articulação com Conselho Empresarial
- Alargar rede de protocolos com *stakeholders*



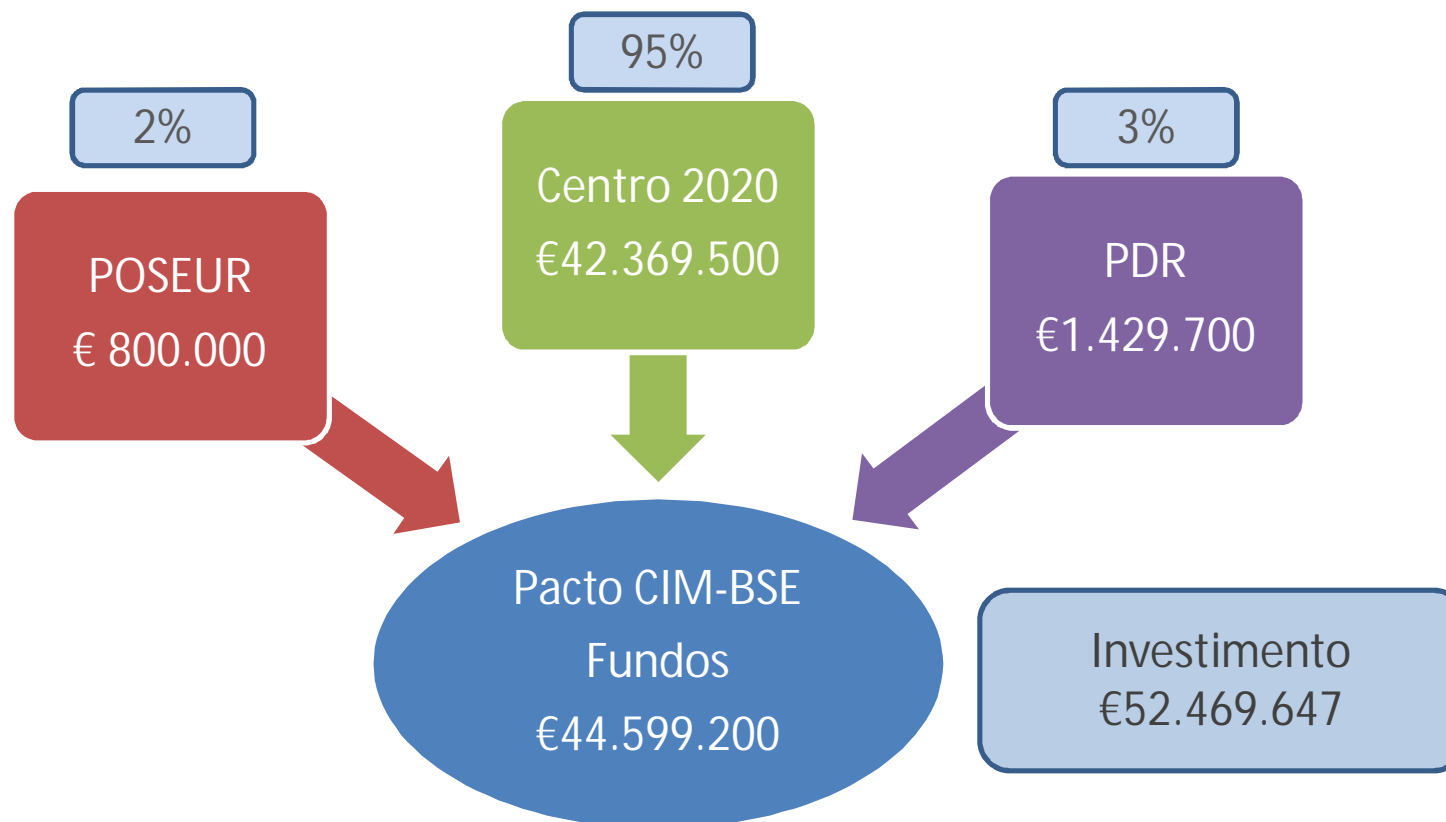
**BEIRAS  
E SERRA DA ESTRELA**  
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL

# DOTAÇÃO FINANCEIRA E PROJECTOS

# PDCT CIM-BSE: Dotação Financeira



As Beiras e Serra da Estrela negociaram com as respectivas AG um pacote financeiro de €44,6 milhões para o período de 2014-2020:



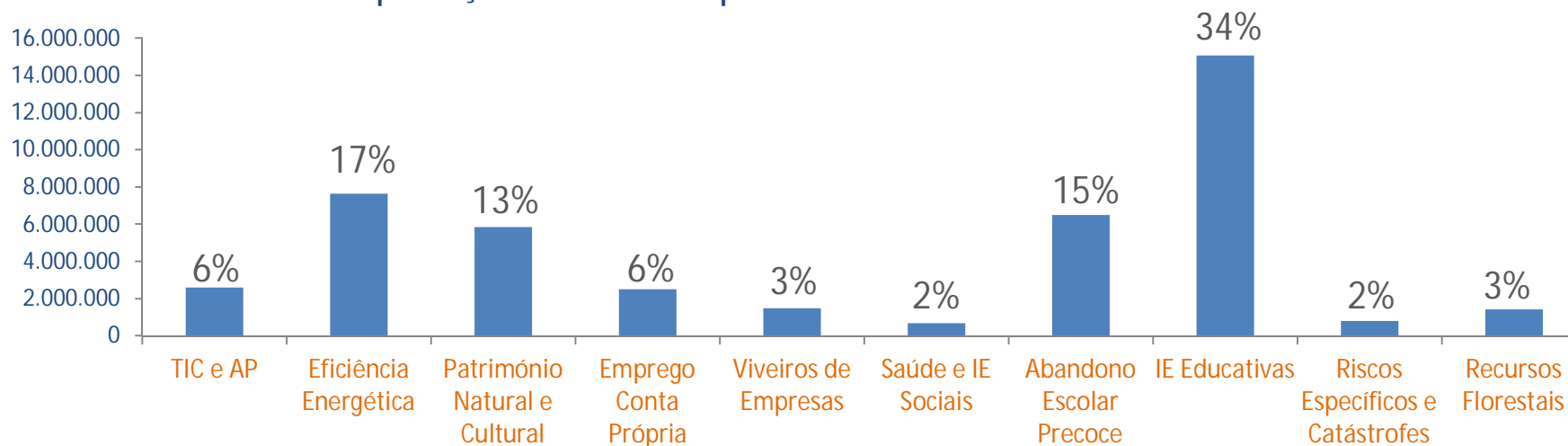
# PDCT CIM-BSE: Dotação Financeira



## Repartição de Verbas por Fundo e PO Financiador

	FEDER	FSE	FC	FEADER
Centro 2020	33.369.500	9.000.000		
POSEUR			800.000	
PDR				1.429.700

## Repartição de Verbas por Prioridade de Investimento



# PDCT CIM-BSE: Dotação Financeira

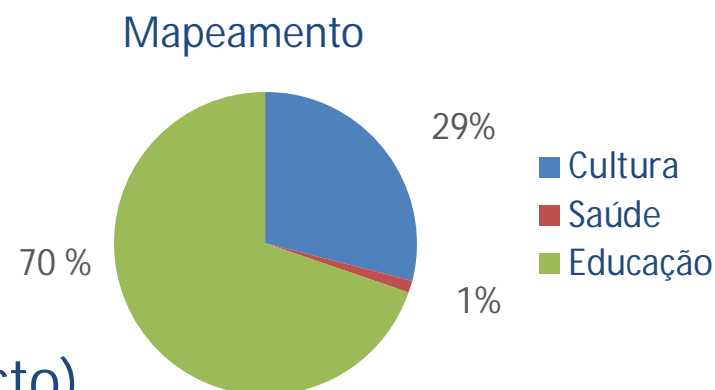


PI	€	N.º Proj.	Descrição
TIC e Adm. Pública	2.600.000	1	Programa de modernização administrativa BSE
Eficiência energética	2.400.000	12	Piscinas Municipais
	5.250.000	15	Iluminação Pública
Património cultural e natural	3.863.250	11	PC: Projetos Mapeados DRCC
	1.996.250	20	PN: Projetos Municipais
Emprego conta própria	2.500.000	n.e.	Promotores individuais
Viveiros de empresas	1.500.000	n.e.	Promotores individuais
Saúde e infraestruturas sociais	170.000	1	Projeto Mapeado ARS
	500.000	1	Rede Mobilidade de Baixa Densidade: UMS
Abandono escolar	6.500.000	17	Projetos Municipais de combate ao abandono escolar
Infraestruturas educativas	9.300.000	6	Projetos Mapeados DGEstE
	5.790.000	54	Projetos Municipais de intervenção em IE educativas
Riscos específicos	800.000	1	Projeto Video-Vigilância
Recursos florestais	1.080.350	n.e.	Regadios e outras IE coletivas das BSE
	349.350	n.e.	Segurança Barragens
<b>Total Fundos</b>	<b>44.599.200</b>		

# Dotação Pacto CIM-BSE por PI



No Pacto da CIM-BSE, cerca de €13 milhões resultam de mapeamento nas áreas da Educação, Cultura e Saúde



## TIC e Administração Pública (6% do Pacto)

Promotor	Descrição	Dotação (€)
CIM-BSE	Programa de Modernização Administrativa das BSE	2.600.000

## Eficiência Energética (17% do Pacto)

Promotor	Descrição	Dotação (€)
Municípios	Piscinas Municipais (12 projetos, €200.000/ Município)	2.400.000
Municípios	Iluminação Pública (15 projetos, €350.000/ Município)	5.250.000
Total		7.650.000

# Dotação Pacto CIM-BSE por PI



## Património Cultural (13% do Pacto)

Promotor	Descrição	Dotação (€)
Almeida	Muralhas da Praça de Almeida	
Belmonte	Castelo de Belmonte	
	Torre de Centum Cellas	
Figueira Castelo Rodrigo	Torre de Amofala	
Guarda	Requalificação da Torre dos Ferreiros	
	Sé da Guarda	
Mêda	Castelo de Longrovia	
	Castelo de Marialva	
Pinhel	Castelo de Pinhel	
Sabugal	Castelo de Alfaiates	
Trancoso	Igreja de Santa Marinha de Moreira de Rei	
Total		3.863.250

# Prioridades de Investimento



## Património Natural (13% do Pacto)

Promotor	Descrição	Dotação (€)
Almeida e Sabugal	Criação de Conteúdos de Valorização da Serra da Malcata e do Vale do Côa	
Belmonte	Rede de Percursos Pedestres Belmonte / Via da Estrela	
Celorico da Beira	Castelo de Celorico da Beira, Castelo de Linhares da Beira e Igreja de Linhares da Beira	
Covilhã	Conteúdos para a promoção do património natural da Serra da Estrela	
Figueira Castelo Rodrigo	n.e.	
Fornos de Algodres	Conservação e Promoção do Património Cultural Natural e Turístico	
Fundão	Produção de conteúdos - Centro Interpretativo da Gardunha - Palácio do Picadeiro Parque do Convento (2ª fase)	
Gouveia	Parque Ecológico de Gouveia; Espaço dos Viveiros de Folgoso	
Guarda	Valorização de caminhos pedestres e criação de novas rotas de promoção dos recursos endógenos	
Manteigas	Valorização das linhas de águas de Manteigas; Valorização ambiental do Vale da Castanheira / Covão da Ponte; Valorização ambiental do Vale Glaciar / Covão d'Ametade	
Mêda	n.e.	
Pinhel	n.e.	
Seia	Roteiros "Seia Experience"; Valorização das bacias hidrográficas do concelho; valorização do Rio Alva – Ecossistema Criativo	
Trancoso	Promoção e valorização do Campo Militar de Trancoso, do Centro Histórico de Trancoso, da Aldeia Medieval de Moreira de Rei e da Albufeira da Barragem da Teja	
<b>Total</b>		<b>1.996.250</b>

# Prioridades de Investimento



## Empreendedorismo e Emprego por Conta Própria (6% do Pacto)

Promotor	Descrição	Dotação (€)
Individuais	Emprego conta própria	2.500.000

Grupos-alvo: Desempregados e pessoas em idade ativa que pretendam entrar ou permanecer no mercado do trabalho e pessoas em risco de pobreza e exclusão

### Tipologias de Ação:

- ✓ Criação do próprio emprego por parte dos desempregados (em especial de longa duração) e dos jovens à procura do primeiro emprego.
- ✓ Programas de apoio ao empreendedorismo e à criação do próprio emprego, nomeadamente através de microcrédito.
- ✓ Sistemas de incentivos especificamente direcionados para microempresas que promovam a criação de emprego.
- ✓ Promoção do artesanato e dos ofícios tradicionais, através da integração profissional de desempregados, promovendo a criação do próprio emprego.

# Dotação Pacto CIM-BSE por PI



## Viveiros de Empresas (3% do Pacto)

Promotor	Descrição	Dotação (€)
Individuais	Viveiros de empresas	1.500.000

Grupos-alvo: Desempregados, inativos (em idade ativa), micro empresários, empreendedores

### Tipologias de Ação:

- ✓ Expansão de pequenas e micro empresas existentes de base local onde a criação de emprego é critério fundamental do apoio
- ✓ Iniciativas empresariais de micro e pequenas empresas de base local, especialmente em territórios da coesão, promovendo também a criação do próprio posto de trabalho e incluindo o apoio a micro iniciativas empresariais de modernização e diversificação do tecido económico local.

# Dotação Pacto CIM-BSE por PI



## Saúde e Infraestruturas Sociais (2% do Pacto)

Promotor	Descrição	Dotação (€)
Seia	Construção da Unidade de Saúde de S. Romão (projeto mapeado pela ARS)	
CIM-BSE	Rede de mobilidade de baixa densidade: UMS e sistemas de transporte	
Total		670.000

## Riscos Específicos e Catástrofes (2% do Pacto)

Promotor	Descrição	Dotação (€)
CIM-BSE	Projeto de Videovigilância	800.000

## Recursos Florestais (3% do Pacto)

Promotor	Descrição	Dotação (€)
Não especificado	Regadio e outras IE coletivas das BSE	
Não especificado	Segurança Barragens	
Total		1.429.700

# Prioridades de Investimento



## Abandono Escolar Precoce (15% do Pacto)

Promotor	Descrição	Dotação (Eur)
Almeida	Aprender a Empreender; Agrupamento de escolas de Almeida; Metodologia Fenix e C Mat-almeida	
Belmonte	Educar é evoluir	
Celorico da Beira	Promoção do sucesso escolar (Jardim de infância e 1.º ciclo)	
Covilhã	Plano de promoção do sucesso escolar	
FC Rodrigo		
Fornos de Algodres	Promoção do sucesso educativo	
Fundão	Plano de promoção do sucesso escolar	
Gouveia	Programa de capacitação educativa de Gouveia	
Guarda	Fora d'Aula	
Manteigas		
Mêda	Prevenção do abandono escolar	
Pinhel	Centro de competências	
Sabugal	Programa integrado de promoção da excelência na educação	
Seia	Escolas que pensam o território	
Trancoso	Combate ao abandono escolar precoce	
Total		6.500.000

# Prioridades de Investimento



## Infraestruturas Educativas (34% do Pacto)

### Projetos Mapeados DGEstE

Promotor	Descrição	Dotação (€)
Celorico da Beira	EBS Sacadura Cabral	
Covilhã	ES Frei Heitor Pinto	
Fundão	ES do Fundão	
Guarda	EBS da Sé	
Pinhel	ES de Pinhel	
Seia	ES de Seia	
Total		9.300.000

# Dotação Pacto CIM-BSE por PI



## Infraestruturas Educativas (34% do Pacto): Projetos Municipais

Promotor	Descrição	Dotação (€)
Almeida	EBS Dr. José Casimiro Marias; EBS de Vilar Formoso; Pré-Escolar de Vilar Formoso	
Belmonte	Centro Escolar de Caria	
Celorico da Beira	EB1 e Jardim de Infância Lageosa do Mondego; EB1 Santa Luzia	
Covilhã	Escolas A Lã e a Neve; Escolas Frei Heitor Pinto; Escolas Pêro da Covilhã; Escolas 1º Ciclo Agrupamento de Escolas do Teixoso; Jardins de Infância	
Figueira Castelo Rodrigo	EB2 e Centro Escolar de Figueira de Castelo Rodrigo	
Fornos de Algodres	Requalificação de infraestruturas e equipamentos do ensino pré-escolar e básico	
Fundão	Escolas 1º Ciclo Serra da Gardunha; Escolas do 1º Ciclo AE Fundão; Jardim de Infância Serra da Gardunha; Jardins de Infância AE Fundão	
Gouveia	EJI/EB1 Moimenta da Serra	
Guarda	Requalificação das Escolas da Guarda	
Guarda	Centro Escolar da Guarda	
Manteigas	Requalificação das escolas de Manteigas	
Mêda	Requalificação de escola do 2º Ciclo	
Pinhel	Centro Escolar de Pinhel	
Sabugal	EB de Soito; Pré-Escolar e EB do Sabugal	
Seia	Modernização do equipamento informático dos JI e EB1 do Concelho; EB1 de Paranhos da Beira; EB1 de Sandomil; EB1 de Santiago; EB1, JI de Torroselo; EB de Tourais / Paranhos; EB Dr. Abranches Ferrão; JI de Tourais	
Trancoso	Centro Escolar da Ribeirinha	
<b>Total</b>		<b>5.790.000</b>



**BEIRAS  
E SERRA DA ESTRELA**  
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL

# MONITORIZAÇÃO DO PACTO

# Metas, Resultados e Avaliação



O PDCT é objeto de avaliação intercalar em 2019. Em função do grau de concretização das metas previstas para 2018 nos indicadores de realização e resultado o Pacto poderá ser revisto ou rescindido.

O Pacto integra uma reserva de desempenho correspondente a 6% da dotação prevista (€ 44.599.200), que não poderá ser comprometida até à conclusão da avaliação intercalar a concluir até ao final do 1.º trimestre de 2019.

# Indicadores de Realização



PI	Indicador de realização	Meta 2018	Meta 2023
02.03	N.º Serviços de Administração Pública apoiados com reforço das aplicações de TIC	1	5
04.03	Redução anual do consumo de energia (Kwh/ano)	4.204.086	21.020.432
06.03	Aumento do n.º esperado de visitantes a sítios de património cultural e natural (visitantes/ano)	51.000	85.000
08.03	N.º Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego, incluindo autoemprego	96	160
08.08	N.º Empresas que beneficiem de apoio	12	20
09.07	N.º Equipamentos sociais e de saúde apoiados	-	2
10.01	Planos integrados e inovadores de combate ao insucesso escolar	1	1
10.05	Capacidade das infraestruturas de acolhimento de crianças ou de educação apoiadas	11293	11293
05.02	N.º sistemas de informação e monitorização desenvolvidos/ reestruturados	2	2
05.02	N.º equipamentos integrados em sistemas de informação e monitorização desenvolvidos	25	25
03.M04	Nº segurança de barragens	3	3
03.M04	Regadios tradicionais (ha)	364	455

# Indicadores de Resultado



PI	Indicador de realização	Meta 2018	Meta 2023
02.03	Câmaras municipais que disponibilizam o preenchimento e submissão de formulários na internet no total de câmaras	-	65%
04.03	Consumo de energia primária na administração regional e local	-	-
06.03	Dormidas em estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos, apartamentos turísticos, etc.	-	-
08.03	Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego, incluindo autoemprego, que permanecem 12 meses após o fim do apoio	-	50%
08.08	N.º postos de trabalho criados	-	28
09.07	Indicador complementar		
10.01	Escolas abrangidas por projetos específicos de combate ao insucesso e ao abandono que progrediram, aproximando-se ou superando o valor esperado	-	60
10.05	Taxa de cobertura da requalificação das escolas do ensino básico e secundário (% alunos)		
05.02	N.º entidades envolvidas nos sistemas de informação e monitorização (SIM) desenvolvidos	20	20
05.02	Acessibilidade à informação disponibilizada e partilhada nos SIM (n.º)	15	15
05.02	Redução de falsos alertas gerados por SIM face à totalidade dos propostos pelo sistema de verificação (n.º)	13	13
03.M04	N/A	-	-



**BEIRAS  
E SERRA DA ESTRELA**  
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL

PRÓXIMOS PASSOS

# Pacto como ponto de partida



## Desafios

- 🚩 Fortalecimento do sentido de Região
- 🚩 Construção de uma *Smart Region*
- 🚩 Estrutura de Governação operacional
- 🚩 Monitorização dos projectos

## Factores críticos de Sucesso

- 🚩 Desenvolvimento de Projectos em Rede
- 🚩 Cooperação efectiva entre diversos agentes
- 🚩 Otimização das infraestruturas existentes
- 🚩 Observatório CIM-BSE para monitorização e reporte
- 🚩 Optimização de fontes de financiamento



**BEIRAS  
E SERRA DA ESTRELA**  
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL

**OBRIGADO**