



## REFERENCIAL ESTRATÉGICO PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL DO ALENTEJO CENTRAL

### Relatório II – O Referencial Estratégico (versão resumida)

Estudo cofinanciado, integrado na Operação Assistência Técnica Alentejo 2020 – CIMAC

Arraiolos, 10 de Agosto de 2017

## Índice

	Pág.
Nota prévia	3
O Referencial	5
I. Âmbito e objetivos	5
II. O processo de elaboração: as perguntas e as respostas	7
III. Linhas de orientação estratégica	17
IV. Áreas de intervenção	19
V. Contributos para um Plano de Ação	23
Ficha Técnica	32

## NOTA PRÉVIA

O presente documento – **Referencial Estratégico para o Desenvolvimento Social do Alentejo Central** – é parte integrante da Prestação de Serviços para a Elaboração de um Referencial Estratégico para o Desenvolvimento Social do Alentejo Central contratada à MONTE-ACE pela Comunidade Intermunicipal do Alentejo Central (CIMAC).

O documento inicia com uma apresentação sumária da visão subjacente ao Referencial e desenvolve-se num conjunto de **capítulos**: o primeiro é dedicado à explicitação do âmbito e objetivos do Referencial, um segundo capítulo apresenta o processo de elaboração do Referencial, as perguntas formuladas e as respostas obtidas; um terceiro capítulo apresenta as linhas de orientação estratégica; no quarto capítulo, identificam-se e enquadram-se as áreas de intervenção do Referencial, prioritárias do ponto de vista da ação supramunicipal; e, por fim, no quinto capítulo organizam-se alguns contributos para um potencial plano de ação. Integram também este documento, dois **Anexos**: o Anexo I, dedicado à apresentação das conclusões das recolhas de terreno efetuadas nos *workshops* e nas Jornadas de Trabalho; e o Anexo II que apresenta um produto complementar, que poderá apoiar a concretização de ações propostas no Referencial e que é dedicado às fontes de financiamento da economia social.

### Três notas são importantes para enquadrar a análise do Referencial:

- O Referencial é suportado no **Diagnóstico Social do Alentejo Central**, apresentado em documento autónomo, no qual são enunciados os objetivos da prestação de serviços, o roteiro metodológico e as dinâmicas de desenvolvimento social do Alentejo Central. Neste contexto, uma análise mais aprofundada do Referencial não dispensa a leitura do Diagnóstico;
- O **foco** que presidiu à elaboração do Referencial foi a identificação daquele que pode ser o **valor acrescentado da intervenção da CIMAC**, supramunicipal, **numa ótica de valorização e complementaridade** com a intervenção social ao nível municipal e com as funções sociais do Estado, nomeadamente saúde, educação e apoio social. Deste modo, as propostas contidas no Referencial não esgotam as áreas de intervenção social identificadas como relevantes e, muito menos, as áreas possíveis de intervenção;

- As **áreas de intervenção** que estruturam o Referencial, decorrem da reflexão da equipa técnica sobre a informação recolhida e analisada e, fundamentalmente, das propostas efetuadas pelos atores locais nos *workshops* e Jornada de Trabalho realizados durante o estudo.

## O REFERENCIAL

O Referencial Estratégico para o Desenvolvimento Social do Alentejo Central assume-se como instrumento de apoio à inclusão e desenvolvimento social e comunitário do Alentejo Central, no âmbito de uma estratégia supramunicipal da qual depende. O Referencial poderá assim promover a mediação institucional, a cooperação, a inovação e o enquadramento e a orientação do sistema de atores. Pretende-se complementar face às intervenções privadas, associativas ou públicas, nomeadamente as decorrentes das políticas públicas, e é fundamentalmente centrado em dimensões transversais de atuação identificadas como pertinentes no decurso do estudo.

## I. ÂMBITO E OBJETIVOS

Equacionar o âmbito do Referencial Estratégico exige considerar as suas áreas de contributo potencial no quadro de um entendimento sobre o desenvolvimento social. No documento do diagnóstico são apresentados e discutidos alguns conceitos e perspetivas, sendo relevante destacar aqui o seguinte quadro de entendimento geral.

A missão da Ação Social<sup>1</sup> no quadro do desenvolvimento das sociedades e dos territórios, prende-se com o exercício da cidadania, a inclusão social de pessoas heterogéneas, a promoção da igualdade no acesso a bens e serviços, ao trabalho e ao rendimento e com a criação de condições para que todos os cidadãos possam exercer os seus direitos. Neste contexto, a resposta aos problemas concretos de condições de vida das populações e a qualidade de respostas sociais protagonizadas pelas diversas entidades públicas, privadas, solidárias, são elementos centrais a considerar no âmbito deste Referencial cuja preocupação é assegurar, propondo, a

<sup>1</sup>Poderíamos falar de Intervenção Social. Segundo alguns atores sociais, este termo, aponta para um espetro de atuação mais alargado, integrando, não só, as respostas imediatas, mas também o processo de acompanhamento, inclusão e autonomia. Contudo, quando falamos de Ação Social e Desenvolvimento Social é neste sentido: resposta associada à inclusão e aos processos de desenvolvimento do destinatário

complementaridade e o valor acrescentado do papel da Comunidade Intermunicipal na resposta às necessidades das pessoas e aos desafios de desenvolvimento social do Alentejo Central.

Entendemos neste contexto - sem qualquer preocupação de adesão a um ou outro conceito ou perspectiva de abordagem do social e assumindo a importância de aumentar a complementaridade e coerência entre intervenções públicas, privadas e solidárias e os níveis nacional, regional e local - que a inovação social é um fator fundamental para a melhoria das respostas aos desafios, tanto ao nível do dinamismo e sustentabilidade da economia social como da inovação em políticas públicas.<sup>2</sup> A Inovação social é entendida em três dimensões base: resposta e serviço, processo (processos de gestão, nomeadamente do desempenho, monitorização, medição de impactos), organizacional (forma de fazer e de liderar/ conduzir a ação). É nestas dimensões que importa atuar para desenvolver melhores respostas e acrescentar valor às que são as boas práticas já desenvolvidas no Alentejo Central, nomeadamente ao nível das Redes Sociais.

Neste âmbito, foram definidos dois principais objetivos para o Referencial:

- Propor margens de inovação e de criação de valor acrescentado nas respostas sociais existentes considerando, nomeadamente, as possibilidades de capacitação e cooperação de recursos no território;
- Construir um referencial estratégico 2017-2020, mobilizador do sistema de atores, orientado para o exercício de novas competências de planeamento e gestão na área social e gerador de valor acrescentado face às intervenções municipais.

É a resposta a estes dois objetivos que se procura estruturar nas áreas e as propostas do Referencial. Não tendo tido conhecimento da decisão final sobre o quadro de atribuições e competências das CIM em matéria de desenvolvimento social, a equipa propõe fundamentalmente intervenções transversais que, em qualquer dos cenários que se venha a verificar, poderão ser geradoras de valor acrescentado face às intervenções em curso.

<sup>2</sup> Estrutura de Missão Portugal Inovação Social

## II. O PROCESSO DE ELABORAÇÃO: AS PERGUNTAS E AS RESPOSTAS

No processo de construção do Referencial Estratégico e das propostas sobre o seu contributo para o desenvolvimento social do Alentejo Central foram colocadas algumas **perguntas que orientaram o trabalho**, desde o seu início, e os momentos de reflexão e partilha com o sistema de atores:

- Quais as problemáticas e desafios de desenvolvimento social comuns ao Alentejo Central na perspetiva do sistema de atores?
- Quais as respostas e as intervenções que ganhariam relevância e coerência à escala supramunicipal na perspetiva do sistema de atores?
- Qual a informação e conhecimento que o sistema de atores deve possuir, de forma partilhada, de modo a reforçar a cooperação e a qualidade das respostas sociais?
- Quais as dimensões de conhecimento/ competências e monitorização que urge promover à escala supra local para inovar/ criar valor na resposta aos públicos?
- Quais os problemas que exigem, no quadro das discussões em curso sobre competências e atribuições das CIM, centralidade política e uma abordagem supramunicipal?
- Quais os domínios de articulação entre o Referencial e as políticas públicas sociais?
- E, por fim, qual o posicionamento e perspetiva da CIMAC sobre a consagração do desenvolvimento social como área de intervenção a privilegiar no quadro das suas competências?

Para responder às perguntas orientadoras da construção do Referencial a equipa utilizou um conjunto de **fontes de informação**, das quais se destacam:

- **O diagnóstico**, construído a partir da mobilização de informação estatística e de informação recolhida junto de um vasto leque de atores e entidades locais que procurou identificar um conjunto de problemáticas e desafios sociais que se colocam ao Alentejo bem como as respostas sociais que em cada município já se desenvolvem;
- **A visão do sistema de atores**, traduzida nos documentos por estes disponibilizados (nomeadamente, Diagnósticos, Planos, Respostas e Iniciativas) e na informação e reflexões partilhadas nas sessões de trabalho realizadas. Nestas (reuniões, *workshops* e Jornadas de Trabalho), cujos resultados são incorporados ao longo deste documento foram

recolhidos contributos escritos de todos os participantes sobre algumas das questões anteriormente enunciadas (vidé Anexo I);

- **O conhecimento e reflexão da equipa técnica** responsável pela elaboração do trabalho. De facto, a organização de um Referencial Estratégico para o Desenvolvimento Social a um nível supramunicipal exige um trabalho de construção e identificação de categorias de desafios e respostas, bem como a ponderação de condições de viabilidade para a sua operacionalização, necessariamente diferente de uma mera elencagem de problemas e/ou sugestões.

Cumpre apenas uma nota complementar sobre as sessões de trabalho realizadas com os atores locais, que permitiram identificar a visão do sistema de atores e se revelaram fundamentais para a construção do Referencial<sup>3</sup>:

- **2 Workshops intermunicipais**, no Redondo e em Mora, no dia 08.05.2017, que contaram com a presença de um total de **22 representantes**, ao nível técnico e político, dos municípios. Nestes *workshops* partilharam-se os **resultados das 14 reuniões realizadas nos 14 municípios**, aprofundaram-se pistas de análise para o Referencial e recolheram-se contributos escritos sobre áreas de intervenção supramunicipal a privilegiar;

- **Jornadas de Trabalho**, em Évora, no dia 22.06.2017, que contaram com a presença de 52 representantes de entidades locais e regionais. Estas Jornadas, com sessões plenárias e 3 sessões temáticas paralelas, foram dedicadas, fundamentalmente, à recolha de contributos adicionais para a construção do Referencial a partir de testemunhos de especialistas e municípios e à reflexão, discussão e identificação de ações em 3 grandes áreas a considerar no Referencial Estratégico identificadas previamente com base na análise dos contributos recolhidos nos *workshops*. As áreas foram as seguintes: **Saúde Mental e Inclusão Social; Inserção Socioprofissional de Grupos Vulneráveis e Qualificação e Inserção Socioprofissional de Jovens; Envelhecimento Ativo no Contexto de Isolamento Crescente.**

<sup>3</sup> No documento dedicado ao Diagnóstico é apresentado o roteiro metodológico do Estudo

## As respostas

Foi o conjunto de informação, recolhida junto das fontes identificadas, que permitiu responder, ainda que de uma forma necessariamente incompleta ou inacabada, ao conjunto de questões orientadoras da construção do Referencial. Estas respostas, apresentadas seguidamente, **constituem a síntese estratégica do trabalho realizado e estão organizadas e priorizadas no Referencial**. As respostas informam e suportam o Referencial Estratégico, ou seja, as orientações estratégicas, áreas, prioridades e ações que o corporizam:

**- Quais as problemáticas e desafios de desenvolvimento social comuns ao Alentejo Central na perspetiva do sistema de atores?**

O diagnóstico elaborado, que suporta o Referencial, aponta para um conjunto de problemáticas, que devem ser configuradas como desafios à intervenção, em diferentes áreas do desenvolvimento social. A síntese seguidamente apresentada pretende relevar as dimensões chave e agregadas dessas problemáticas e dos dois desafios centrais que exigem atenção e foco ao nível de uma ação supramunicipal.

O desafio do desenvolvimento da comunidade, da cidadania, da inclusão social e da construção de futuros no Alentejo Central, exige respostas às seguintes problemáticas centrais

- Decréscimo acentuado de população residente associado ao forte envelhecimento, ao isolamento (físico e relacional), ao desemprego e ao crescimento da dependência das prestações sociais;
- Decréscimo de população jovem residente, nomeadamente da mais qualificada, associado a défices de qualificação escolar e profissional, a elevados níveis de desemprego jovem e a uma intervenção educativa pouco estruturada e concertada;
- Défice, generalizado, na capacidade, abrangência e especialização de serviços/ respostas nos seguintes principais domínios: prevenção e promoção da saúde mental, acesso aos cuidados de

saúde da população mais vulnerável, inclusão de população portadora de deficiência e outra população vulnerável, minorias étnicas, vítimas de violência doméstica;

- Insuficiente mobilização e cooperação de recursos para a promoção do acesso melhoria das condições de habitação, nomeadamente habitação social, intervenção junto das crianças e jovens em risco, acesso aos cuidados de saúde da população mais vulnerável, acesso à justiça, acesso à mobilidade e transportes.

O desafio do desenvolvimento do sistema de atores, das estratégias, dos recursos e das competências, exige respostas às seguintes problemáticas centrais

- Funcionamento pouco consolidado e orientado da Plataforma Supraconcelhia a que se associa a dificuldade das Redes Sociais (com grau diferenciado entre Redes) em planear, acompanhar e avaliar intervenções e respostas e práticas de cooperação intermunicípios débeis;

- Informação, conhecimento, instrumentos e práticas insuficientemente formalizados/ organizados e partilhados no território, escassos nalgumas áreas e pouco orientados para a atuação preventiva;

- Necessidade de reforço e desenvolvimento de competências no sistema de atores (conhecimentos, aptidões e atitudes), quer ao nível da gestão quer ao nível técnico (sobretudo, técnico especializado) quer ainda ao nível dos processos de trabalho (cooperação e trabalho em parceria).

**- Quais as respostas e as intervenções que ganhariam relevância e coerência à escala supramunicipal na perspetiva do sistema de atores?**

O trabalho realizado permitiu aferir a perspetiva do sistema de atores sobre as respostas e intervenções que gerariam valor se desenvolvidas à escala supramunicipal ou supralocal. Nos *workshops* realizados, foi perguntado aos municípios em que áreas e de que forma o Referencial Estratégico os podia ajudar e quais os domínios de atuação que consideravam importante contemplar. As respostas escritas dos municípios, encontram-se transcritas no Anexo I deste

documento. Analisada esta informação e associada a reflexão decorrente da análise estatística, da análise de documentação disponível e da interpretação da centralidade e viabilidade das propostas, sistematizam-se seguidamente o tipo de intervenções e respostas supramunicipais relevantes, na perspetiva do sistema de atores:

Podemos afirmar que **na perspetiva dos atores o referencial poderá constituir-se como um instrumento para mobilizar a plataforma supraconcelhia** e, neste contexto, valorizar a tipologia de intervenções e respostas.

- Diagnóstico de necessidades de intervenção ao nível supramunicipal e definição de critérios para os diagnósticos municipais – grelhas de diagnóstico; produção regular de conhecimento, sistema de informação para o desenvolvimento social do Alentejo Central;
- Estratégia e planeamento de intervenções – definição de prioridades, macro objetivos e plano supramunicipal de atuação para reforçar a coerência e relevância das intervenções;
- Criação de um sistema de monitorização supralocal;
- Criação de espaços de partilha de conhecimento, experiências, metodologia, entre os vários municípios;
- Criação/ apoio à criação de respostas especializadas, nomeadamente através da disponibilização de conhecimento, do apoio à transferibilidade de boas práticas e da angariação de recursos financeiros;
- Apoio à mobilização de financiamentos e candidaturas a programas para financiamentos de âmbito social e, também, no âmbito da inovação social;
- Mobilização e disponibilização de apoio financeiro, técnico e de acompanhamento às entidades de economia social;
- Conceber e dinamizar programas de intervenção social em áreas chave, que exigem cooperação de recursos e competências, em colaboração com entidades setoriais e no âmbito da plataforma territorial supraconcelhia: apoio à fixação de jovens, inserção de minorias étnicas, saúde mental, organização do acesso aos cuidados de saúde por parte da população mais vulnerável, inserção social de públicos vulneráveis, combate ao isolamento de idosos, organização da rede de oferta formativa para jovens, pobreza, habitação social.

**- Qual a informação e conhecimento que o sistema de atores deve possuir, de forma partilhada, de modo a reforçar a cooperação e a qualidade das respostas sociais?**

Os resultados do trabalho realizado ao longo do estudo, com forte contributo das recolhas de informação junto dos atores locais, permitiram identificar algumas áreas centrais de informação e conhecimento que se constituem como pilares base para reforçar a cooperação e a qualidade das respostas sociais. **A disponibilização da informação e conhecimento necessários e desejados, exige organização, construção e/ ou seleção e atualização periódica de dados e indicadores.** As principais áreas relativamente às quais é requerida informação/ conhecimento são as seguintes:

- Rede de equipamentos e respostas existentes no território – informação relevante, atualizada e acessível;
- Dinâmicas e problemas emergentes no território;
- Boas práticas e experiências municipais na resposta a problemáticas crescentes e/ ou emergentes, nomeadamente: envelhecimento ativo, combate ao isolamento, promoção da saúde mental, inserção de grupos vulneráveis, qualificação e fixação de jovens;
- Conhecimento técnico e científico relevante sobre problemáticas sociais e formas de intervenção (exs: inserção de grupos vulneráveis, inserção socioprofissional de jovens, promoção da saúde mental, promoção da cidadania, combate à pobreza, promoção do acesso aos cuidados de saúde, etc);
- Conhecimento de fontes de financiamento da economia social e das intervenções sociais, e da forma de acesso a essas fontes.

**- E quais as dimensões de conhecimento/ competências e monitorização que urge promover à escala supra local para inovar/ criar valor na resposta aos públicos?**

Quando a questão é a **inovação ou criação de valor**, as recolhas de informação junto dos atores locais apontam para a importância das seguintes dimensões estratégicas de atuação à escala supra local:

- Promover e valorizar o planeamento supramunicipal;
- Promover, periodicamente e com foco nas problemáticas comuns, a monitorização e avaliação periódica das intervenções sociais;
- Disponibilizar alguns instrumentos de dinamização e acompanhamento de intervenções que possam ser utilizados pelas diferentes entidades do território - – barómetro de indicadores sociais; bolsa de instrumentos e recursos;
- Dinamizar a cooperação de recursos (materiais, humanos e técnicos), assegurando, entre outros, a dinamização da plataforma supraconcelhia;
- Dinamizar a “aprendizagem com as boas práticas e as experiências municipais” e dinamizar novos serviços;
- Capacitar para a inovação nas respostas aos públicos: diferentes e novos serviços, novas e mais eficazes formas de trabalhar, competências de gestão e liderança de respostas;
- Disponibilizar e refletir sobre orientações de política pública nas áreas do desenvolvimento urbano, desenvolvimento local, saúde, educação-formação, economia e empresas, complementares às orientações de política social, e que permitam conceber respostas integradas aos públicos.

- **Quais os problemas que exigem, no quadro das discussões em curso sobre competências e atribuições das Comunidades Intermunicipais, centralidade política e uma abordagem supramunicipal?**
- **Quais os domínios de articulação entre o Referencial e as políticas públicas sociais?**

Do conhecimento que temos das reflexões em curso, e nomeadamente dos documentos que as suportam, destacamos **três principais domínios de centralidade política** no que respeita à

abordagem supramunicipal do desenvolvimento social e que estão mais relacionados com o objeto deste estudo. São eles:

- **A identificação, captação e cooperação de recursos** (financeiros, materiais e humanos) para a resolução de problemas comuns aos respetivos territórios, num esforço partilhado com os serviços públicos presentes nos territórios;
- **A informação, dinamização e capacitação do sistema de atores**, destacando-se o papel de animação das Redes Sociais e a dinamização da Plataforma Supraconcelhia;
- **A gestão de recursos e a inovação na organização e/ ou dinamização de respostas aos problemas sociais**, organizando e partilhando informação relevante e periódica de interesse comum e de âmbito regional – exs: Carta Social Supramunicipal, definição de prioridades de oferta formativa, fixação e atração de população e competências nos territórios.

Cumprir a este propósito o contributo dado pela discussão, em curso, sobre as propostas de atribuições e competências das CIM, em matéria de intervenção social, contempladas no “Documento Orientador, Descentralização, Aprofundar a Democracia Local” (República Portuguesa, Ministro Adjunto). A dinamização da cooperação, nomeadamente através de plataformas supraconcelhias, a organização e gestão do conhecimento para a intervenção, a resposta a problemáticas de inclusão que exigem recursos e atuações concertadas, são apenas alguns dos exemplos de domínios, também referidos pelo sistemas de atores nas sessões de trabalho realizadas, que exigem uma perspetiva holística e integradora das intervenções locais. Inovar em termos de produto/ serviço, processos de trabalho, organização e liderança das respostas exige contar com todos e dispensa considerar a, por vezes recorrente e infrutífera, divisão/ separação entre economia social tradicional e a denominada nova economia social. Importa fundamentalmente identificar de que maneira se pode responder melhor, com mais qualidade, com melhores resultados para os destinatários e uma maior eficiência e eficácia na aplicação de recursos. E isto, implica inovação ao nível do serviço, dos processos de trabalho, da organização de respostas e da liderança de soluções que ganha pertinência a uma escola supramunicipal.

- Qual o posicionamento e perspetiva da CIMAC sobre a consagração do desenvolvimento social como área de intervenção a privilegiar no quadro das suas competências?

O **posicionamento da CIMAC** relativamente à consagração do desenvolvimento social como área de intervenção no quadro das suas competências está, obviamente, dependente das reflexões e decisões tomadas nas sedes próprias para o efeito, sendo a afirmação de uma linha de posicionamento dependente das estratégias e decisões do conjunto dos municípios que integram a Comunidade Municipal, das competências que vierem a ser atribuídas bem como dos recursos disponíveis e mobilizáveis para o efeito. Neste contexto, e embora se considere a questão pertinente no contexto deste trabalho, não cumpre aqui, nem à equipa técnica, esta resposta.

Contudo, e a partir da informação recolhida nas diversas sessões de trabalho com os atores locais, afigura-se relevante sistematizar, como resposta à questão colocada, **três níveis ou domínios de ação que poderão contribuir para a reflexão que a CIMAC fará sobre o posicionamento e papel a assumir na promoção do desenvolvimento social do Alentejo Central.**

Estes níveis ou domínios de ação, relacionam-se com a perspetiva dos atores locais relativamente ao valor acrescentado que a CIMAC pode aportar à concretização dos desafios de desenvolvimento social do Alentejo Central e são abordados e refletidos nas respostas às perguntas anteriores e também nas propostas de áreas e ações do Referencial.

a) **Informação, partilha de conhecimento e capacitação do sistema de atores,** promovendo ações de interesse comum que reforcem a capacidade de leitura e intervenção sobre os desafios e a territorialização das políticas públicas.

Definimos territorialização de políticas públicas (Figueiredo, 2010; Figueiredo e Babo, 2015), como uma equação que envolve essencialmente três dimensões: um território pertinente para territorializar uma política pública; orientações centrais claramente assumidas para a política pública que se pretende territorializar; existência de racional estratégico de âmbito local e sub-regional que possa emergir no território pertinente

selecionado para interagir e influenciar a política pública concebida descendentemente. É para esta terceira dimensão, que a informação e capacitação do sistema de atores pode contribuir. A organização, seleção e partilha de informação relevante (ex: conhecimento produzido a nível regional, nacional e mundial sobre os problemas), o desenvolvimento de estudos de diagnóstico e de avaliação de resultados e impacto e a capacitação de técnicos e entidades (organizando programas de capacitação, *workshops* e outras sessões de trabalho/ aprendizagem orientados para necessidades identificadas) são, entre outros, vetores estratégico de atuação supramunicipal sobre os quais importa refletir;

b) **A promoção da cooperação de recursos** (humanos e financeiros) em prol da resolução de problemas comuns. A conceção e organização de uma rede de apoio à população idosa e vulnerável mais isolada (organizando a cooperação de recursos nomeadamente ao nível do transporte, mobilidade e apoio técnico especializado) é disto exemplo.

c) **O combate à desertificação, nomeadamente ao decréscimo de população jovem residente e qualificada e qualificação da população.** A organização de um programa de ação, ao nível da sub-região, orientado para a fixação de população jovem no Alentejo Central, com intervenção na valorização dos percursos educativos e formativos e no apoio à construção de respostas de inserção socioprofissional constitui um tipo de ação relevante para uma Comunidade Intermunicipal enquanto mediador e dinamizador do sistema de atores (municípios, escolas, redes sociais e empregadores, etc).

**As orientações estratégicas, as áreas de intervenção, prioridades e ações propostas para o Referencial Estratégico, organizam toda a informação recolhida e análise desenvolvida, atendem ao âmbito potencial de atribuições da CIMAC e acolhem as dimensões chave de intervenção supramunicipal que o sistema de atores que participou neste estudo considera relevantes.**

### III. LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA

No contexto anteriormente enunciado, sinalizam-se três pressupostos base da construção do Referencial, ou, dito de outro modo, **três grandes e principais linhas de orientação estratégica** subjacentes à sua construção:

#### Complementaridade de planos de intervenção

Num contexto de diversidade de dinâmicas, atores, e estratégias municipais e, simultaneamente, problemáticas e desafios comuns, escassez de recursos e assimetria de informação e conhecimento, que se manifestam de forma e com grau diferente em cada um dos territórios, o desenvolvimento social do Alentejo Central, e de cada um dos seus municípios, exige, concomitantemente, **dois planos de intervenção complementares e articulados com as funções sociais do Estado e as políticas nacionais:**

- Municipal - políticas de desenvolvimento social à escala municipal e respostas contextualizadas em função dos públicos, da incidência das problemáticas e das características do sistema de atores e assentes numa lógica de proximidade às populações e customização das intervenções;
- Supramunicipal numa lógica intermunicipal – referenciais, estratégia e programas orientados para a identificação e concertação de vontades, competências e recursos, com o objetivo de promover, organizar e operacionalizar respostas a desafios comuns e partilhados, suscetíveis de serem organizadas e/ ou promovidas à escala supramunicipal, e no sentido da angariação, mobilização e gestão de recursos (materiais e humanos) e da capacitação de entidades e pessoas. Trata-se de um plano de intervenção orientado para influenciar e acrescentar valor às políticas públicas concebidas descendentemente e às políticas sociais municipais.

#### Foco e Operacionalidade

A construção de um Referencial Estratégico pretende-se um instrumento dinâmico e operacional, apropriado e utilizado pelo atores regionais e locais. O foco nas prioridades e necessidades

comuns dos municípios associadas à coesão social e desenvolvimento do território, constitui um pilar base, embora não suficiente, da operacionalidade e viabilidade do Referencial Estratégico. Importa assim, conferir prioridade às intervenções com maior potencial de viabilidade, efeito demonstração e de alavancagem de práticas e experiências desenvolvidas e em curso, no quadro de atribuições, atuais e potenciais, da CIMAC.

### Criação de Valor

O Referencial Estratégico apela à criação de valor na fundamentação, organização, funcionamento, resultados e impactos das intervenções, na eficiência das intervenções e na adequação das respostas aos públicos-alvo. Deste modo, aponta pistas para intervir em domínios que promovem a inovação nas respostas sociais, quer ao nível de novos serviços, quer ao nível dos processos. Organizar e reforçar conhecimento e instrumentos, capacitar e mobilizar pessoas, identificar e organizar recursos, promover intervenções sustentadas, são ideias chave na perspetiva de resposta a necessidades atuais e previsionais/ futuras.

A criação de valor está fortemente associada à existência de um ecossistema de competências, capacitação e de recursos, nomeadamente financiamento, que pode ser despoletada por uma ação supramunicipal estrategicamente orientada.

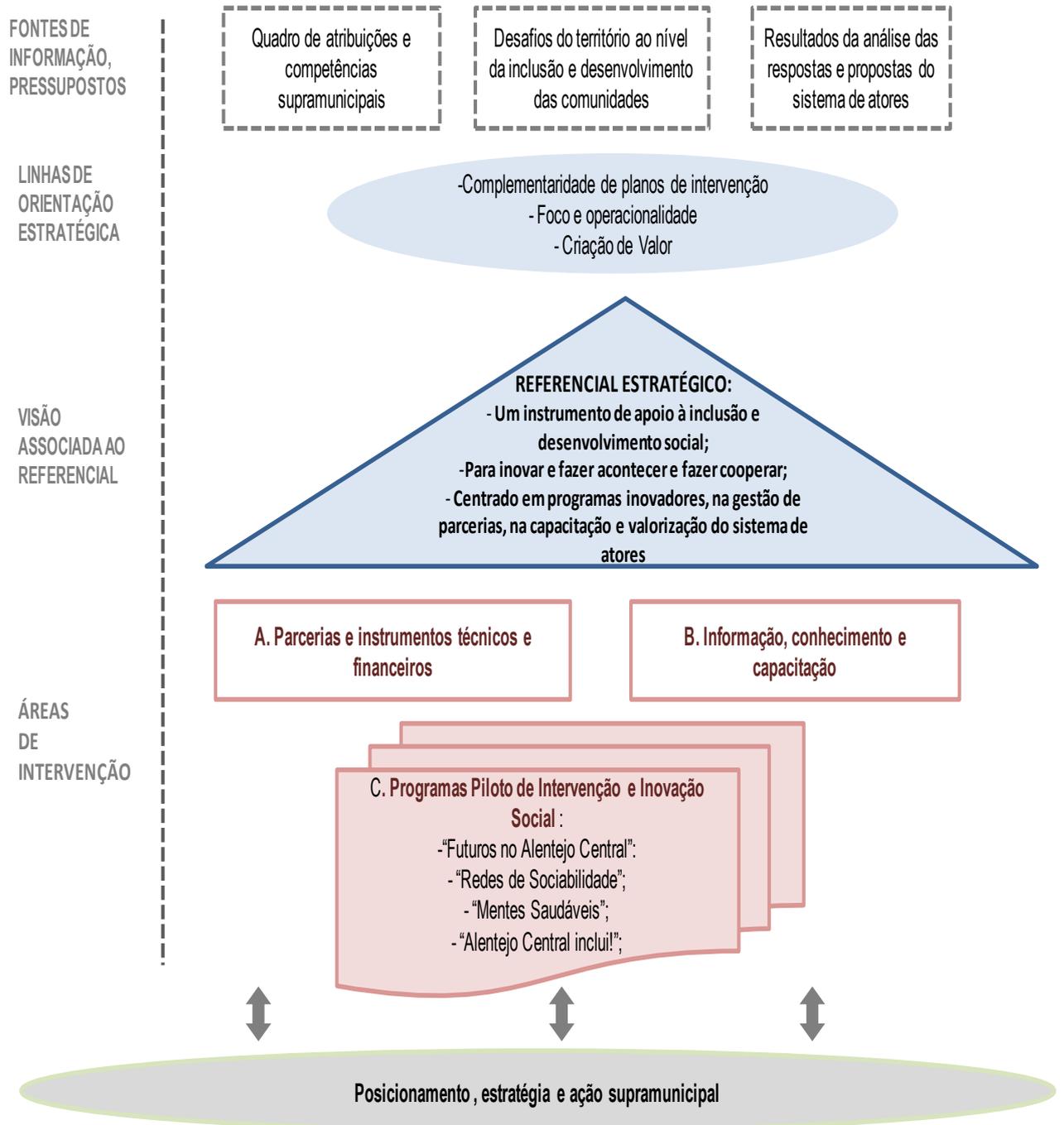
---

## IV. ÁREAS DE INTERVENÇÃO

Assumidas as linhas de orientação estratégica, validadas na discussão do relatório intermédio e nas Jornadas de Trabalho realizadas, e com base na informação e análise anteriormente apresentadas, identificam-se **três grandes áreas de intervenção para o Referencial Estratégico de Desenvolvimento Social para o Alentejo Central**. No relatório intermédio foi já apresentado um primeiro draft destas áreas. Com o aprofundamento da reflexão da equipa e a informação adicional recolhida nas Jornadas de Trabalho, reorganizaram-se as propostas, mantendo-se contudo a validade da tipologia de intervenções então apresentadas.

O esquema apresentado seguidamente procura sistematizar o Referencial – o seu enquadramento, pressupostos, orientações e dimensões de ação -, propondo três grandes áreas de intervenção que são especificadas neste documento.

## Referencial Estratégico para o Desenvolvimento Social do Alentejo Central



As três áreas de intervenção identificadas representam domínios de contributos potenciais, são complementares e requerem intervenções de natureza diferente. São as seguintes:

- A. Parcerias e instrumentos técnicos e financeiros: identificação, organização/ mobilização
- B. Informação, conhecimento e capacitação
- C. Programas piloto de intervenção e inovação social

**As duas primeiras são áreas associadas aos Recursos para Intervir e Inovar e constituem uma proposta de resposta ao desafio do desenvolvimento do sistema de atores, das estratégias, dos recursos e das competências e, conseqüentemente, uma resposta às problemáticas a ele associadas.** Deste modo, elas são também áreas suporte dos Programas piloto que constituem a terceira área de intervenção.

Os recursos que é necessário identificar, organizar, mobilizar, desenvolver, capacitar e/ ou atrair são de natureza diversa e, num contexto de desafios cada vez mais complexos e diversificados, devem constituir focos de atenção e atuação permanentes. Destacam-se as seguintes tipologias de recursos: informação (estatística, documental, quantitativa, qualitativa), conhecimento (transversal e especializado), instrumentos e técnicas de intervenção (em áreas diversas), fontes de financiamento e financiamentos, entidades/ pessoas, competências e parcerias.

As duas primeiras áreas – **“Parcerias e instrumentos técnicos e financeiros” e “Informação, conhecimento e capacitação”** - apelam à interlocução institucional, à dinamização de processos e instrumentos de trabalho e à comunicação com o sistema de atores. O seu impacto potencial centra-se nas entidades e nos profissionais e na capacitação destes para intervir. Respeitando a orientação da operacionalidade do Referencial, autonomizaram-se estas duas áreas uma vez que configuram intervenções diferenciáveis e que exigem competências que também se podem diferenciar.

Neste contexto, a primeira área, requer sobretudo capacidade de interlocução institucional da entidade supramunicipal junto dos serviços e organismos sociais (apoio social, saúde educação,

justiça ..), competências de animação e coordenação de parcerias, estratégia na captação de recursos, nomeadamente financeiros e concertação de vontades e posicionamentos no território.

A segunda área - “Informação, conhecimento e capacitação” - exige, fundamentalmente, competências técnicas, competências de organização de informação e conhecimento, competências de interlocução e de mobilização dos detentores e produtores de conhecimento.

A terceira área de intervenção, denominada “**Programas piloto de intervenção e inovação social**”, **enquadra propostas de intervenção supramunicipal para resposta aos públicos em domínios de problemáticas comuns aos municípios**. Propõe algumas respostas, sobre a forma de programas piloto, ao desafio do desenvolvimento da comunidade, da cidadania, da inclusão social e da construção de futuros no Alentejo Central.

Trata-se assim de uma **proposta de ação supramunicipal sobre as problemáticas sociais identificadas como de intervenção prioritária**. As orientações que presidem a estes programas piloto são duas:

- Criar ou desenvolver respostas que é difícil e/ ou ineficiente construir à escala local ou municipal e que implicam a cooperação de recursos escassos;
- Inovar, alavancando ou alargando práticas locais, desenvolvendo novas respostas, novos processos de trabalho e/ ou novas formas de gestão e liderança de intervenções.

São **4 Programas Piloto que se propõem** e que poderão ser promovidos pela CIMAC no quadro de uma estratégia supramunicipal de inovação e desenvolvimento social. Os Programas, que encontram contributos para a sua organização e operacionalização do capítulo seguinte deste documento, são:

- “**Futuros no Alentejo Central**” – centrado no desafio da fixação de jovens, emprego e retenção de competências;
- “**Redes de Sociabilidade**” – orientado para a resposta ao isolamento da população, nomeadamente da população idosa;
- “**Mentes Saudáveis**” – centrado na organização de recursos para a promoção da saúde mental;

- **“Alentejo Central inclusivo”** – orientado para a valorização e desenvolvimento de práticas e estratégias de inclusão de grupos mais vulneráveis.

## V. CONTRIBUTOS PARA UM PLANO DE AÇÃO

Pretende-se neste capítulo disponibilizar alguns **elementos de reflexão e pistas de atuação para a concretização de intervenções nas áreas identificadas no Referencial.**

É nossa convicção que a partilha de propostas sobre o conteúdo possível de cada área de intervenção pode suportar uma reflexão, junto da CIMAC, sobre a pertinência e viabilidade de se construir e concretizar um Plano de Ação Supramunicipal para a Intervenção Social. As áreas e as sugestões de ações possíveis associadas a cada uma delas, encontram-se fortemente articuladas com as problemáticas/ desafios, as dinâmicas em curso e as perspetivas e vontades dos atores que participaram neste estudo. São complementares, podem ser objeto de reorganização e devem ser aprofundadas, mas têm a vantagem de alargar o leque de alternativas de resposta a prioridades identificadas.

Necessariamente, a construção do referido plano exige, entre outros, a afirmação de uma estratégia supramunicipal, o reforço de recursos na CIMAC, a validação das propostas do Referencial, a sua especificação e o seu enquadramento financeiro. Relativamente a este último aspeto, releva-se o contributo do documento em anexo (anexo II – Fontes de Financiamento da Economia Social) cuja leitura pode suscitar a procura de soluções.

**Área de Intervenção:**  
**Parcerias e instrumentos técnicos e financeiros**

Enquadramento e destinatários	Algumas ações possíveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esta área enquadra respostas possíveis ao desafio do desenvolvimento do sistema de atores, das estratégias, dos recursos e das competências, colocando o foco na ação supramunicipal ao nível da identificação, organização/ mobilização de parcerias e instrumentos técnicos e financeiros;</li> <li>- Trata-se uma área suporte, que tem por destinatários diretos as entidades da economia social e das redes sociais, que pode alavancar e qualificar as intervenções junto das populações;</li> <li>- Sem prejuízo das políticas e estratégias municipais, os atores reconhecem a mais-valia da criação de linhas de estratégias de intervenção supramunicipal, desenvolvimento de instrumentos e bolsas de recursos partilhados no território, a potencial eficácia de estratégias conjuntas para a captação de financiamentos e, entre outros, a definição de alguns critérios comuns na resposta a algumas situações e públicos que exigem maior especialização de intervenções ou maiores dotações de recursos;</li> <li>- Assegurar a cooperação de pessoas, competências e meios, alavancando a Plataforma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinamização da plataforma supraconcelhia no quadro da estratégia supramunicipal de desenvolvimento social;</li> <li>- Criação de uma bolsa supramunicipal de recursos técnicos: a) equipa multidisciplinar supramunicipal; b) plataforma de acesso ao conhecimento sobre respostas, práticas e financiamentos; c) carta social supramunicipal; d) plano supramunicipal de atuação com orientações e critérios para o acompanhamento e monitorização de intervenções; e) documentação técnica e científica sobre as áreas de desenvolvimento social e a inovação social;</li> <li>- Mobilização de recursos físicos, técnicos e financeiros presentes no território que podem beneficiar um conjunto mais vasto de população e territórios. A identificação de possibilidades e a formulação de propostas de rentabilização de edifícios e de reafecção e partilha de espaços, metodologias de intervenção e instrumentos, são exemplos possíveis;</li> <li>- Construção de linhas de orientação para o desenvolvimento de uma política comum de</li> </ul>

<p>Supraconcelhia, é uma prioridade central nesta área de intervenção.</p>	<p>reabilitação urbana e promoção do acesso à habitação;</p> <p>- Apoio à mediação e interlocução institucional entre autarquias, serviços sociais, serviços de saúde, serviços educativos e justiça.</p>
--	---

**Área de Intervenção:**  
**Informação, conhecimento e capacitação**

<b>Enquadramento e destinatários</b>	<b>Algumas ações possíveis</b>
<p>- Tal como a anterior, esta área enquadra respostas possíveis ao desafio do desenvolvimento do sistema de atores, nomeadamente das suas competências. Configura intervenções especificamente orientadas para a capacitação de profissionais e entidades, com potencial impacto direto na qualidade e eficácia das intervenções;</p> <p>- Trata-se assim de uma área suporte, que deve servir, nomeadamente, os programa piloto propostos, tem por destinatários diretos as entidades e profissionais da economia social e das redes sociais. Se assumida ao nível supramunicipal, esta área potencia a criação de valor nas intervenções locais e favorece a interlocução com as políticas e decisores;</p> <p>- Exige-se informação e conhecimento para intervir; e os atores reconhecem, valorizam e</p>	<p>- Construção de um painel de indicadores relevantes, fidedignos e suscetíveis de serem atualizados, disponíveis e suportados num sistema de informação operacional e acessível ao território. A seleção de indicadores a partir do diagnóstico social integrado neste estudo, pode constituir um bom ponto de partida;</p> <p>- Diagnóstico, monitorização e avaliação de políticas e intervenções sociais, elaborados de forma periódica a nível supramunicipal com produção de fichas municipais de indicadores e propostas;</p> <p>- Plano de capacitação para a economia social, em colaboração com instituições universitárias e serviços públicos de saúde, sociais e de educação-formação. Este plano deve contemplar ações segmentadas em função do público-alvo, que deve ser constituído por dirigentes, técnicos e operacionais das entidades. Áreas de competência a desenvolver: a) trabalho em parceria e em rede; b) gestão, monitorização e avaliação de práticas; c) comunicação; d) conhecimento das organizações e respostas existentes no território; e) conhecimentos</p>

<p>atribuem prioridade a esta tipologia de recursos. Informação e conhecimento relevantes, acessíveis e partilhados, constituem uma peça chave da eficiência e eficácia do planeamento, dos diagnósticos e das intervenções sociais;</p> <p>- Adicionalmente, a capacitação organizacional e o desenvolvimento de competências nas entidades e pessoas que promovem e desenvolvem intervenções sociais, constituem aspetos chave do desenvolvimento social.</p>	<p>especializados e competências de intervenção nas áreas da saúde mental, inserção de minorias étnicas, inserção de públicos vulneráveis e portadores de deficiência</p> <p>- Programa de <i>Workshops</i> temáticos: a) partilha de boas práticas, experiências e resultados das redes sociais; b) identificação de domínios de cooperação intermunicipal; c) partilha de experiências com outras regiões, nacionais e europeias; d) partilha de reflexões e metodologias de intervenção, com participação de especialistas.</p>
---	--

**Área de Intervenção:**  
**Programas piloto de intervenção e inovação social**

**Enquadramento e destinatários:**

Esta área de intervenção enquadra programas supramunicipais dirigidos a públicos específicos e em domínios de problemáticas, comuns aos municípios, às quais urge dar resposta reforçada, mais estratégica e/ ou mais articulada. Denominada **“Programas piloto de intervenção e inovação social”**, propõe algumas respostas, sobre a forma de programas piloto, ao desafio do desenvolvimento da comunidade, da cidadania, da inclusão social e da construção de futuros no Alentejo Central.

Os **destinatários** destes programas são os jovens do Alentejo Central (programa piloto 1), a população mais idosa e, sobretudo os idosos isolados (programa piloto 2), a população com necessidade de apoio ao nível da saúde mental (programa piloto 3) e, por fim, a população residente mais vulnerável por motivos diversos (programa piloto 4). Estes **destinatários e os domínios dos programas** propostos foram enunciados no relatório intermédio, tendo sido agora reorganizados e enriquecidos. As Jornadas de Trabalho confirmaram as prioridades identificadas ao longo do estudo e permitiram aprofundar reflexões e propostas de ação.

As **orientações** que presidem a estes programas piloto traduzem a necessidade de inovação, de especialização de intervenções, de segmentação de públicos e de cooperação de recursos. Deste

modo os programa piloto beneficiam das ações de carácter transversal, propostas nas duas áreas de intervenção anteriormente explicitadas, e requerem ações específicas.

Resulta claro, que as respostas com maior exigência de especialização (ex: saúde mental e grupos mais vulneráveis à exclusão), as respostas cuja qualidade e eficiência exige a combinação permanente de recursos (ex: combate ao isolamento de idosos) e as respostas que, por motivos demográficos ou outros, só ganham relevância e viabilidade à escala supramunicipal (ex: qualificação e inserção profissional de jovens), estão no cerne das prioridades a considerar.

### Programas e ações possíveis

#### - Programa piloto 1 - “Futuros no Alentejo Central”

Centrado no desafio da fixação de jovens, emprego e retenção de competências este poderá ser sobretudo um programa que apoia a construção de futuros e contribui para o desenvolvimento económico e social do Alentejo Central. O Alentejo Central tem cada vez menos jovens, menos jovens residentes e menos jovens residentes qualificados e com competências diferenciadoras.

Importa assim equacionar o desenvolvimento de uma política pública supramunicipal, dirigida aos jovens e aos jovens mais qualificados, com foco em duas principais dimensões de atuação:

- Educação, qualificação e aprendizagem ao longo da vida - promoção da relevância da oferta educativa e formativa, reforço do acesso à qualificação e à aprendizagem ao longo da vida;
- Trabalho e rendimento – criação de oportunidades e apoios ao regresso e fixação de jovens;
- Qualidade de vida – políticas de desenvolvimento urbano que favoreçam o acesso a equipamentos e consumos culturais e artísticos.

Neste contexto, enunciam-se algumas **ações possíveis** ao nível das duas primeiras dimensões anteriormente enunciadas:

- a) Elaborar um diagnóstico e propostas para reforçar a relevância da rede de ofertas educativas, nomeadamente de nível secundário e dupla certificação, analisando a coerência com o ensino superior e promovendo a antecipação e a resposta a necessidades e procura de quadros intermédios na região;
- b) Elaborar propostas para o desenvolvimento de percursos de educação-formação e aprendizagem ao longo da vida, customizados e orientados para o aumento dos níveis de qualificação e competências dos jovens residentes;

- c) Identificar jovens que queiram ficar ou regressar e dinamizar uma parceria com rede de empregadores, com o objetivo de identificar oportunidades de inserção profissional;
- d) Criar um fundo supramunicipal de financiamento à fixação e regresso de jovens qualificados ao Alentejo Central;
- e) Organizar e dinamizar um evento “Futuros no Alentejo Central” dirigido aos jovens e ao sistema empregador, orientador para a partilha de informação sobre necessidades e procura de competências, a realização de pequenas conferências e a troca de informação sobre oportunidades de trabalho na região.

#### - Programa piloto 2 - “Redes de Sociabilidade”

Esta proposta é orientada para a resposta ao isolamento da população residente, e especificamente da população mais idosa. O combate ao isolamento físico e relacional da população idosa residente é um dos maiores desafios identificados pelos atores sociais e um dos mais exigentes no que respeita à mobilização de recursos.

Este combate passa pela criação e desenvolvimento de redes de sociabilidade que exigem um melhor e mais generalizado acesso a serviços sociais, culturais e de saúde. O isolamento dos idosos, muito expressivo no Alentejo Central, condiciona fortemente as suas condições de vida e potencia a procura de soluções corretivas junto do sistema nacional de saúde e dos serviços sociais.

O desenvolvimento de redes de sociabilidade, que incluem a prestação de cuidados e as ações preventivas, permite uma maior eficiência na afetação de recursos e o aumento da qualidade de vida das populações.

Neste contexto, enunciam-se algumas **ações possíveis** e identificadas como relevantes:

- a) Levantamento supramunicipal da situação dos idosos isolados: quantos e sua caracterização; qual a rede de suporte; apoios disponibilizados; necessidades manifestas e implícitas. Este levantamento deve ser feito através da Plataforma Supraconcelhia e por uma equipa

multidisciplinar mobilizada junto das redes sociais e/ ou constituída pela CIMAC e com liderança supramunicipal;

b) Identificação da viabilidade de criação de serviços de transporte, de âmbito supramunicipal e que criem maior eficiência de recursos nos serviços em territórios fronteira de um ou mais municípios, para acesso dos idosos a serviços e cuidados e para o desenvolvimento de iniciativas recreativas e terapêuticas nos locais;

c) Construção e concretização de um plano de ação orientado para a criação de redes de sociabilidade de âmbito intermunicipal, com incidência em territórios de proximidade, suportadas na disponibilização de ações preventivas do isolamento relacional.

### - Programa piloto 3 - “*Mentes Saudáveis*”

Esta é uma proposta de programa centrado na organização de recursos para a promoção da saúde mental, com foco no reforço de conhecimento das problemáticas da saúde mental, e suas traduções junto dos diferentes segmentos populacionais, e na capacitação de profissionais e entidades para a intervenção. Neste domínio de problemas cada vez mais generalizados, as diferentes patologias atingem vários grupos populacionais, com destaque para a população idosa, a população com comportamentos aditivos, a população vulnerável por motivos económicos, financeiros e de saúde.

Difícil de definir, não consagrada como área prioritária da política pública e ainda pouco estudada e/ ou valorizada, a promoção da saúde mental exige, também pela diversidade de patologias que se revelam e de grupos populacionais afetados, conhecimento e recursos especializados, metodologias de investigação-ação e um enfoque nas ações preventivas.

Identificado o défice, generalizado, na capacidade, abrangência e especialização de serviços/ respostas neste domínio, a promoção da saúde mental é reconhecida como prioritária pela maioria dos atores que participaram no estudo e que partilharam evidências da relação entre a saúde mental, ou a ausência dela, e a inserção socioprofissional, a inclusão social e o exercício da cidadania.

Os destinatários deste programa são as pessoas com patologias associadas à saúde mental e, em geral, toda a população residente no Alentejo Central.

Neste contexto, enunciam-se algumas **ações possíveis** com liderança supramunicipal:

- a) Conhecer a problemática e os desafios associados à promoção da saúde mental: recolha e seleção de indicadores; diagnóstico da situação no Alentejo Central; facilitação do acesso à informação, orientações e documentação produzidos a nível nacional e europeu sobre a saúde mental;
- b) Constituir e dinamizar um grupo de ação no âmbito da Plataforma Supraconcelhia para reforço da interlocução e comunicação com os serviços de saúde, no que respeita à identificação de patologias, encaminhamento de população e organização de respostas;
- c) Conceção e dinamização de um programa de sensibilização e educação para a saúde mental, dirigido à população em geral, com o objetivo de apoiar a convivência com pessoas portadoras de algumas patologias, combater o isolamento e promover a inclusão;
- d) Conceção de um programa de capacitação, em colaboração com especialistas e centros de conhecimento – universidades, centros de investigação, serviços de saúde – dirigido a profissionais de entidades da economia social (técnicos e dirigentes). Este programa pode incluir *workshops* temáticos dirigidos à partilha de boas práticas, conferências especializadas, sessões de consultoria-formativa, apoio especializado à prevenção ou resolução de problemas.

#### - Programa piloto 4 - “Alentejo Central inclusivo” –

Trata-se de uma proposta de Programa orientado para a valorização e desenvolvimento de práticas e estratégias de inclusão de grupos económica e socialmente vulneráveis e/ ou em risco de exclusão social. Tem um carácter mais abrangente que os programas anteriores, no que respeita a públicos-alvo, sendo dirigido à população residente mais vulnerável dos pontos de vista social, económico, financeiro, cultural, saúde. Tal como no caso da promoção da saúde mental (domínio individualizado no programa anterior) foram identificadas lacunas na capacidade, abrangência e especialização de serviços/ respostas, particularmente no acesso aos cuidados de saúde por parte da população mais vulnerável, nas respostas às crianças e jovens em risco, na inclusão de população portadora de deficiência, de minorias étnicas e de vítimas de violência doméstica.

A resposta a estes desafios exige respostas de proximidade e customizadas mas é na capacidade de organização e mobilização de recursos – técnicos, humanos e financeiros – que poderá residir o valor acrescentado da intervenção supramunicipal.

Neste contexto, enunciam-se algumas **ações possíveis** com liderança supramunicipal:

- a) Diagnosticar mais aprofundadamente, e com indicadores e critérios comuns, os diferentes contextos e segmentos populacionais mais vulneráveis, as suas manifestações e necessidades de apoio;
- b) Construir um conjunto de orientações estratégicas para a construção de respostas mais integradas à pobreza, à inserção de minorias étnicas e de pessoas portadoras de deficiência. Esta ação deve suportar-se no conhecimento existente nas Redes Sociais, na participação do sistema de atores, na análise de boas práticas e no recurso a apoio especializado;
- c) Disponibilizar apoio nas respostas aos públicos vulneráveis, através da bolsa supramunicipal de recursos, nomeadamente na mediação e interlocução com os serviços de educação, saúde e/ ou justiça e na construção de soluções que exijam cooperação de recursos ao nível intermunicipal;
- d) Promover um programa de informação e capacitação de grupos de população vulnerável, organizado em função das características, contextos e necessidades dos segmentos de destinatários e orientado para o desenvolvimento de competências pessoais e relacionais, competências de comunicação e exercício da cidadania.

## FICHA TÉCNICA

Este documento é uma versão resumida do Relatório II – O Referencial Estratégico, parte integrante do Referencial Estratégico para o Desenvolvimento Social do Alentejo Central.

A versão completa incluiu a seguinte informação:

- Nota prévia
- O Referencial
  - I. Âmbito e objetivos
  - II. O processo de elaboração: as perguntas e as respostas
  - III. Linhas de orientação estratégica
  - IV. Áreas de intervenção
  - V. Contributos para um Plano de Ação
- Anexos
  - Anexo I – Síntese da informação recolhida junto dos atores locais nos *workshops* e Jornadas de Trabalho
  - Anexo II – Fontes de financiamento da economia social

### EQUIPA TÉCNICA MONTE - ACE:

Marta Alter, Diretora Técnica

Inácia Lopes Rebocho, Coordenação projetos

Ricardo Carretas, Dinamização de projetos

### CONSULTORES:

Clara Correia

Filipa Barreira

Mariana Rodrigues

### CONTACTOS:

CIMAC – Comunidade Intermunicipal do Alentejo central

Rua 24 de Julho, nº1, 7000-673 ÉVORA

TEL 266 749 420

FAX 266 749 425

E-MAIL geral@cimac.pt