

## R2. DIAGNÓSTICO PROSPETIVO

Consultoria e assessoria especializada para apoio à elaboração e acompanhamento do desenvolvimento de uma estratégia municipal de inovação (EMI)

Município de Coimbra

PR-05636 | setembro de 2024 (vr)



CÂMARA MUNICIPAL  
COIMBRA



## Informação sobre o documento

Cliente	Município de Coimbra
Designação do Projeto	Consultoria e assessoria especializada para apoio à elaboração e acompanhamento do desenvolvimento de uma estratégia municipal de inovação
Referência do Projeto	PR-005636
Designação do entregável	R2. Diagnóstico Prospetivo
N.º de páginas	250
Autoria	Equipa Técnica SPI: Augusto Medina, Hugo Magalhães, Isabel Morais, Joana Pinto, João Medina, Liliana Godinho, Paula Bernardo, Sónia Bento, Susana Loureiro, Thiago Mendes.  Equipa Interna da CMC: - Gestora de Projeto   Rita Fernandes - Centro de Inteligência de Coimbra   Sandra Rodrigues e Inês Oliveira - Departamento de Tecnologias de Informação e Inovação Digital   Nuno Pimenta, Luís Fernandes e Soraia Lourenço
Data	Julho de 2024 (versão revista: setembro de 2024)
Imagens	Todas as imagens utilizadas têm como fonte a página oficial e redes sociais do Município

## Índice

1. Introdução .....	6
1.1. Objetivos .....	6
1.2. Metodologia.....	6
1.3. Processo mobilizador .....	10
2. Inovação   Enquadramento concetual e estratégico .....	14
2.1. Quadro concetual .....	14
2.2. Políticas e documentos estratégicos .....	26
3. Concelho de Coimbra   Ecossistema de inovação .....	33
3.1. Território.....	33
3.2. Cultura e capital humano.....	74
3.3. Administração.....	89
3.4. Tecido Económico.....	92
3.5. Ensino e investigação .....	102
3.6. Aspetos a reter.....	111
4. Contexto organizacional – O Município de Coimbra.....	114
4.1. Estrutura organizacional e instrumentos de política de suporte à inovação .....	114
4.2. Análise das dinâmicas dos serviços, entre serviços e com o munícipe .....	120
4.3. A inovação no seio da organização .....	128
4.4. O Município de Coimbra enquanto facilitador de inovação.....	128
5. Diagnóstico - síntese conclusiva e prospetiva .....	133
5.1. Território.....	133
5.2. Cultura   capital humano.....	137
5.3. Administração.....	141
5.4. Tecido económico.....	146
5.5. Ensino e investigação .....	150
5.6. Síntese global dos desafios.....	153
6. Referências bibliográficas.....	160
7. Anexos .....	164
7.1. Entrevistas   Síntese de resultados .....	164
7.2. Workshop “Diagnóstico Prospetivo”   Síntese de resultados.....	173
7.3. Questionário   Síntese de resultados.....	174
7.4. Listagem dos agentes culturais do concelho .....	241
7.5. Áreas de reabilitação urbana no Concelho de Coimbra.....	244

## Índice de figuras

Figura 1. Abordagem à inovação na EMI Coimbra .....	7
Figura 2. Metodologia de trabalho .....	7
Figura 3. Sessão pública de arranque dos trabalhos da EMI .....	11
Figura 4. Workshop “Diagnóstico prospetivo” (Convento São Francisco, 25 de junho de 2024) .....	12
Figura 5. As grandes ondas de inovação .....	16
Figura 6. Fases de inovação tecnológica .....	17
Figura 7. Tipos de interação de conhecimento no processo de inovação .....	18
Figura 8. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) .....	19
Figura 9. Abordagem à inovação na EMI, baseada no sistema “Hélice Quíntupla” .....	21
Figura 10. <i>Building blocks</i> para a inovação .....	24
Figura 11. Quadro lógico da EREI Centro 2021-2027 .....	30
Figura 12. Áreas estruturantes da EIDT da CIM Região de Coimbra (revisitação 2021-2027) .....	31
Figura 13. Estratégia de desenvolvimento territorial para o Concelho de Coimbra .....	32
Figura 14. Sistema Urbano do Modelo Territorial .....	33
Figura 15. Centro Urbano e <i>Communting Zone</i> da região funcional de Coimbra .....	34
Figura 16. Uso e ocupação do solo no Concelho de Coimbra .....	35
Figura 17. Mapa de perigosidade e de risco de incêndio .....	36
Figura 18. Avaliação do Risco Climático em Coimbra no presente, a médio (2041-2070) e a longo prazo (2071-2100) .....	37
Figura 19. Territórios artificializados .....	38
Figura 20. Equipamentos culturais municipais .....	57
Figura 21. Principais infraestruturas rodoviárias e ferroviárias que abrangem o Concelho de Coimbra .....	60
Figura 22. Mapa da Rede - SMTUC .....	61
Figura 23. Mapa da Rede – Metrobus .....	62
Figura 24. Movimentos pendulares (2021) na NUTS III Região de Coimbra .....	63
Figura 25. Cobertura de rede fixa – fibra ótica .....	68
Figura 26. Áreas brancas – fibra ótica .....	68
Figura 27. Evolução dos acessos à Internet em banda larga em local fixo registados no Concelho de Coimbra .....	69
Figura 28. População residente nos concelhos da Região de Coimbra (NUTS III) .....	74
Figura 29. Pirâmide Etária – Coimbra .....	75
Figura 30. Principais países de origem da população imigrante residente em Coimbra .....	76
Figura 31. População residente por nível de escolaridade, 2021 (%) .....	78
Figura 32. Volume de negócios (€) e estabelecimentos por atividade económica (%) em 2022 .....	96
Figura 33. Geografia das Redes formada através dos projetos ANI com ancoragem em Coimbra, por Área Tecnológica (2010-2022) .....	107
Figura 34. Dados da UC relativos ao Ensino, Investigação & Inovação e Internacionalização (2022) .....	108
Figura 35. Organigrama da Câmara Municipal de Coimbra .....	114
Figura 36. Perceção dos colaboradores dos serviços municipais da CMC sobre a organização e processos de comunicação .....	120
Figura 37. Perceção dos colaboradores da Águas de Coimbra sobre a organização e processos de comunicação .....	120
Figura 38. Perceção dos colaboradores dos SMTUC sobre a organização e processos de comunicação .....	121
Figura 39. Perceção dos colaboradores dos SMTUC sobre a organização e processos de comunicação .....	128
Figura 40. Áreas de melhoria do Município de Coimbra identificadas pela comunidade .....	131

## Índice de tabelas

Tabela 1. Entidades entrevistadas .....	11
Tabela 2. Sistematização dos principais riscos naturais que têm afetado o Concelho de Coimbra .....	36
Tabela 3. Emissões de GEE no Concelho de Coimbra, por GCF .....	40
Tabela 4. Indicadores relativos aos edifícios, 2011 e 2021 .....	42
Tabela 5. Edifícios por época de construção, 2021 .....	43
Tabela 6. Índice de envelhecimento e necessidade de reparação dos edifícios .....	44
Tabela 7. Alojamentos familiares clássicos e existência de sistema de aquecimento e de ar condicionado no concelho, 2021 .....	46
Tabela 8. Forma de ocupação dos alojamentos familiares clássicos no concelho, 2021 .....	47
Tabela 9. Valor mediano das vendas e das rendas por m <sup>2</sup> , 2019 e 2022 .....	48
Tabela 10. Edifícios concluídos por tipo e destino de obra, 2022 .....	48
Tabela 11. Edifícios licenciados por tipo e destino de obra, 2022 .....	49
Tabela 12. Estabelecimentos de ensino não superior do concelho, por nível de ensino e natureza, no ano letivo de 2021/2022 .....	50
Tabela 13. Médicas/os e enfermeiras/os por mil habitantes, 2011, 2021 e 2022 .....	53
Tabela 14. Eventos culturais regulares .....	55
Tabela 15. Capacidade, utentes e taxa de utilização das respostas sociais, por grupo-alvo, no Concelho de Coimbra .....	58
Tabela 16. Movimentos pendulares no concelho, 2021 e 2011 .....	64
Tabela 17. Duração média dos movimentos pendulares (min) da população residente empregada ou estudante, 2021 .....	64

Tabela 18. População que reside no alojamento a maior parte do ano e que se desloca diariamente para estudar ou trabalhar, por local de estudo ou trabalho, 2021 e 2011 .....	66
Tabela 19. Meio de transporte utilizado pela população residente que vive no alojamento a maior parte do ano no concelho de Coimbra e se desloca diariamente por motivo de trabalho e estudo, 2021 .....	67
Tabela 20. Principais ativos da dimensão “território”, no ecossistema de inovação de Coimbra .....	73
Tabela 21. População residente por grandes grupos etários .....	75
Tabela 22. População residente por nível de escolaridade, 2011-2021 .....	77
Tabela 23. População empregada e desempregada por nível de escolaridade (N.º), 2021 .....	78
Tabela 24. População empregada por setor de atividade económica, 2021.....	79
Tabela 25. Ganho médio mensal dos trabalhadores por conta de outrem (€), por nível de escolaridade, em 2019 .....	80
Tabela 26. Disparidades no ganho médio mensal da população empregada por conta de outrem (%), 2011 e 2021 .....	81
Tabela 27. Ganho médio mensal, rendimentos e poder de compra (€), em 2015 e 2021 .....	81
Tabela 28. Indicadores de prestações sociais, em 2022 e 2015 .....	82
Tabela 29. Património cultural classificado no Concelho de Coimbra .....	83
Tabela 30. Principais ativos da dimensão “cultura e capital humano”, no ecossistema de inovação de Coimbra .....	88
Tabela 31. Principais ativos da dimensão “administração”, no ecossistema de inovação de Coimbra .....	91
Tabela 32. Número de empresas, por ano e dimensão .....	92
Tabela 33. Empresas: total, nascimentos e taxa de sobrevivência de empresas nascidas dois anos antes (2020 - 2022) por CAE....	94
Tabela 34. Pessoal ao serviço (N.º) dos estabelecimentos por atividade económica (2022) .....	95
Tabela 35. Quociente de localização das atividades económicas no Concelho de Coimbra, em 2022 .....	96
Tabela 36. Maiores empresas do Concelho de Coimbra, de acordo com o volume de negócios .....	99
Tabela 37. Principais ativos da dimensão “tecido económico”, no ecossistema de inovação de Coimbra .....	101
Tabela 38. Despesa em investigação e desenvolvimento (I&D – milhares de €) das instituições e empresas com investigação e desenvolvimento, por setor de execução .....	102
Tabela 39. Unidades de investigação e pessoal em Investigação e Desenvolvimento (I&D), em 2022.....	103
Tabela 40. Unidades de I&D e laboratórios associados, por entidade (instituições de ensino superior públicas).....	103
Tabela 41. Principais ativos da dimensão “território”, no ecossistema de inovação de Coimbra .....	110
Tabela 42. Perceção dos colaboradores sobre o papel do Município como agente facilitador da inovação.....	130
Tabela 43. Matriz SWOT   Dimensão “território” do ecossistema de inovação de Coimbra .....	135
Tabela 44. Matriz SWOT   Dimensão “tecido económico” do ecossistema de inovação de Coimbra .....	148
Tabela 45. Estado da arte de Coimbra em matéria de <i>enablers</i> de inovação.....	157
Tabela 46. Prémio “Capital Europeia de Inovação”: critérios e análise do estado de arte em Coimbra .....	158

## Siglas e acrónimos

<b>A:</b> Autoestrada	<b>CIT:</b> Centros de Interface
<b>ACIP:</b> Associação do Comércio e da Indústria de Panificação, Pastelaria e Similares	<b>CLAS:</b> Conselho local de Ação Social
<b>ACRRU:</b> Área Crítica de Recuperação e Reconversão Urbanística	<b>CM:</b> Câmara Municipal
<b>ADOC:</b> Associação de Doceiros de Coimbra	<b>CNC:</b> Câmara Municipal de Coimbra
<b>AEC:</b> Arquitetura, Engenharia e Construção	<b>CNC:</b> Centro de Neurociências e Biologia Celular
<b>AEMITEQ:</b> Associação para a Inovação Tecnológica e Qualidade	<b>CoE:</b> Centro de Excelência
<b>AHRESP:</b> Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal	<b>COMPIC:</b> Comissão Municipal de proteção ao Idoso de Coimbra
<b>AIBILI:</b> Associação para Investigação Biomédica e Inovação em Luz e Imagem	<b>COO:</b> Chief Operating Officer
<b>AICEP:</b> Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal	<b>COS:</b> Carta de Uso e Ocupação do Solo
<b>AIRC:</b> Associação de Informática da Região Centro	<b>CTCV:</b> Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro
<b>ALE:</b> Agentes Locais de apoio ao Empreendedorismo	<b>DGEEC:</b> Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência
<b>AMA:</b> Agência para a Modernização Administrativa	<b>DJ:</b> Disc Jockey
<b>ANACOM:</b> Autoridade Nacional de Comunicações	<b>DMA:</b> Divisão de Modernização Administrativa
<b>ANI:</b> Agência Nacional de Inovação	<b>DSII:</b> Departamento de Sistemas de Informação e Inovação
<b>APA:</b> Agência Portuguesa do Ambiente	<b>DTIID:</b> Departamento de Tecnologias de Informação e Inovação Digital do Município de Coimbra
<b>APBC:</b> Agência para a Promoção da Baixa de Coimbra	<b>EAD:</b> Equipa de Apoio Domiciliário
<b>APCC:</b> Associação de Paralisia Cerebral de Coimbra	<b>ECCI:</b> Equipa de Cuidados Continuados Integrados
<b>ARISE:</b> Advanced Production and Intelligent Systems	<b>EDL:</b> Estratégia de Desenvolvimento Local
<b>ARS Centro:</b> Administração Regional de Saúde do Centro, I.P.	<b>EDUROAM:</b> Education Roaming
<b>ARU:</b> Áreas de Reabilitação Urbana	<b>EIDT:</b> Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da Região de Coimbra
<b>CE:</b> Comissão Europeia	<b>EM:</b> Empresa Municipal
<b>CAARPD:</b> Centro de atendimento, acompanhamento e reabilitação social para pessoas com deficiência e incapacidade	<b>EMI:</b> Estratégia Municipal de Inovação
<b>CACI:</b> Centro de atividades e capacitação para a inclusão	<b>EMPIS:</b> Estrutura de Missão Portugal Inovação Social
<b>CAE:</b> Classificação Portuguesa de Atividades Económicas	<b>EMS:</b> Estratégia Municipal de Saúde
<b>CCDR Centro:</b> Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, I. P.	<b>EN:</b> Estrada Nacional
<b>CCP:</b> Código de Contratação de Pública	<b>ENTI:</b> Estratégia Nacional de Territórios Inteligentes
<b>CEARTE:</b> Centro de Formação Profissional para o Artesanato e Património	<b>EPE:</b> Empresa Pública Empresarial
<b>CEC/CCIC:</b> Conselho Empresarial do Centro/Câmara de Comércio e Indústria do Centro	<b>EREI:</b> Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Centro
<b>CEI:</b> Conselho Europeu de Inovação	<b>ESA:</b> Agência Espacial Europeia
<b>CEMDC:</b> Conselho Estratégico Municipal para o Desenvolvimento de Coimbra	<b>ESAC:</b> Escola Superior Agrária de Coimbra
<b>CERC:</b> Conselho Empresarial da Região de Coimbra	<b>ESEC:</b> Escola Superior de Educação de Coimbra
<b>CES:</b> Centre for Social Studies	<b>ESTeSC:</b> Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Coimbra
<b>CETEC:</b> Centro de Empresas Tecnológicas de Coimbra	<b>ESTGOH:</b> Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital
<b>CHUC:</b> Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra	<b>EUA:</b> Estados Unidos da América
<b>CIBB:</b> Center for Innovative Biomedicine and Biotechnology	<b>EUI:</b> European Urban Initiative
<b>CIC:</b> Centro de Inteligência de Coimbra	<b>EUROSTAT:</b> Gabinete de Estatísticas da União Europeia
<b>CIM:</b> Comunidade Intermunicipal	<b>FCDEF:</b> Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física
<b>CIMRC:</b> Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra	<b>FCT:</b> Fundação para a Ciência e Tecnologia
<b>CIP:</b> Conjunto de Interesse Público	<b>FEEL:</b> Fundos Europeus Estruturais e de Investimento
	<b>FITOLAB:</b> Laboratório de Fitossanidade
	<b>GAL:</b> Grupo de Ação Local
	<b>GCF:</b> Grandes Categorias de Fonte
	<b>GEE:</b> Gases com Efeito de Estufa
	<b>GeneT:</b> Centro de Excelência em Terapia Génica em Portugal
	<b>GEP:</b> Gabinete de Estratégia e Planeamento
	<b>HE:</b> Horizonte Europa

<b>I&amp;D:</b> Investigação e Desenvolvimento	<b>PC:</b> Património Cultural
<b>IA:</b> Inteligência Artificial	<b>PDM:</b> Plano Diretor Municipal de Coimbra
<b>IAPMEI:</b> Agência para a Competitividade e Inovação, IP.	<b>PE:</b> Prioridades Estratégicas
<b>IBM:</b> International Business Machines Corporation	<b>PMDFCIC:</b> Plano Municipal de Defesa da Floresta Contra Incêndios de Coimbra
<b>IC:</b> Itinerário Complementar	<b>PME:</b> Pequenas e Médias Empresas
<b>ICNF:</b> Instituto de Conservação da Natureza e Florestas	<b>PNPOT:</b> Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território
<b>IEFP:</b> Instituto do Emprego e Formação Profissional	<b>PP:</b> Planos de Pormenor
<b>IIP:</b> Imóvel de Interesse Público	<b>PRR:</b> Plano de Recuperação e Resiliência
<b>IIR:</b> Investigação e Inovação Responsáveis	<b>QL:</b> Quociente de Localização
<b>IM:</b> Interesse Municipal	<b>RAI:</b> Residência de Automatização e Inclusão
<b>IMS:</b> Institute of Molecular Sciences	<b>REOT:</b> Relatório do Estado do Ordenamento do Território
<b>INE:</b> Instituto Nacional de Estatística	<b>REP:</b> Recomendações Específicas ao País
<b>INESC:</b> Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores de Coimbra	<b>RH:</b> Recursos Humanos
<b>INOPOL:</b> Academia de Empreendedorismo do IPC	<b>RJRU:</b> Regime jurídico da reabilitação urbana
<b>IoT:</b> Internet das Coisas	<b>RNAP:</b> Rede Nacional de Áreas Protegidas
<b>IP:</b> Infraestruturas de Portugal	<b>RT:</b> Request Tracker
<b>IP:</b> Itinerário Principal	<b>SASIPC:</b> Serviços de Ação Social do Instituto Politécnico de Coimbra
<b>IPC:</b> Instituto Politécnico de Coimbra	<b>SASUC:</b> Serviços de Ação Social da Universidade de Coimbra
<b>IPIC:</b> Índice de Presença na Internet das Câmaras Municipais Portuguesas	<b>SAVI:</b> Serviço de Apoio à Vida Independente
<b>IPN:</b> Instituto Pedro Nunes	<b>SCT:</b> Sistema Científico e Tecnológico
<b>IPO:</b> Instituto Português de Oncologia	<b>SCTN:</b> Sistema Científico e Tecnológico Nacional
<b>ISCAC:</b> Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra	<b>SIC:</b> Sítio de Importância Comunitária
<b>ISEC:</b> Instituto Superior de Engenharia de Coimbra	<b>SIP:</b> Sítio de Interesse Público
<b>ITAP:</b> Instituto Técnico Artístico e Profissional de Coimbra	<b>SMM:</b> Sistema de Mobilidade do Mondego
<b>ITECONS:</b> Instituto de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico para a Construção, Energia, Ambiente e Sustentabilidade	<b>SMTUC:</b> Serviços Municipalizados de Transportes Urbanos de Coimbra
<b>IURC:</b> International Urban and Regional Cooperation	<b>SOL:</b> Sistema Online de Licenciamento
<b>KIS:</b> Knowledge Intensive Services/Sector	<b>SPI:</b> Sociedade Portuguesa de Inovação
<b>LabX:</b> Rede de Laboratórios de Experimentação e Inovação do Setor Público	<b>SPO:</b> Sistema de Processos de Obras
<b>LASI:</b> Intelligent Systems Associate Laboratory	<b>SWOT:</b> Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças
<b>LAV:</b> Linha de Alta Velocidade	<b>TAGV:</b> Teatro Académico de Gil Vicente
<b>LIP:</b> Laboratory for Instrumentation and Experimental Particle Physics	<b>TCP:</b> Turismo do Centro de Portugal
<b>LMx Coimbra:</b> Laboratório de Experimentação Municipal de Coimbra	<b>TIC:</b> Tecnologias de Informação e Comunicação
<b>LoRaWAN:</b> Long Range Wide Area Network	<b>TTN:</b> The Things Network
<b>MGD:</b> Modelo Global de Dados	<b>TTO:</b> Divisão de Transferência de Tecnologia
<b>MIA:</b> Portugal Multidisciplinary Institute of Ageing	<b>UC:</b> Unidade de Convalescença
<b>MIP:</b> Monumento de Interesse Público	<b>UC:</b> Universidade de Coimbra
<b>MN:</b> Monumento Nacional	<b>UE:</b> União Europeia
<b>MTSS:</b> Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social	<b>UF:</b> União de Freguesias
<b>NEB:</b> New European Bauhaus	<b>UIA:</b> Urban Innovative Actions
<b>NERC:</b> Associação Empresarial da Região de Coimbra	<b>UICISA: E:</b> Health Sciences Research Unit: Nursing
<b>NUTS:</b> Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos	<b>ULDm:</b> Unidade de Longa Duração e Manutenção
<b>NZEB:</b> Near Zero Emissions Buildings	<b>ULS Coimbra:</b> Unidade Local de Saúde de Coimbra
<b>OACCUs:</b> Outdoor Against Cancer Connects Us	<b>UMDR:</b> Unidade de Média Duração e Reabilitação
<b>OCDE:</b> Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económico	<b>UNESCO:</b> Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
<b>ODS:</b> Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	<b>UO:</b> Unidade Orgânica
<b>ONU:</b> Organização das Nações Unidas	<b>USOa:</b> Unidade Sócio-Ocupacional
<b>ORU:</b> Operação de Reabilitação Urbana	<b>VA:</b> Visão Artificial
	<b>VHCN:</b> Redes de Capacidade Muito Elevada (Very High Capacity Networks)
	<b>VIH/SIDA:</b> Vírus da imunodeficiência humana
	<b>ZEP:</b> Zona Especial de Proteção
	<b>ZPE:</b> Zona de Proteção Especial

## 1. Introdução

### 1.1. Objetivos

O trabalho em curso tem como objetivo geral apoiar a Câmara Municipal de Coimbra (CMC) na elaboração e acompanhamento do desenvolvimento de uma **Estratégia Municipal de Inovação (EMI)** através de uma metodologia participada e colaborativa.

Complementam o objetivo geral os seguintes objetivos específicos que norteiam a metodologia:

- i) Planeamento detalhado dos trabalhos, com a definição prévia de momentos chave de acompanhamento, monitorização e coordenação;
- ii) Desenvolvimento de diagnóstico prospetivo, incluindo a conceptualização de “inovação”;
- iii) Definição de visão estratégica;
- iv) Proposta de Plano de Ação para a concretização da visão estratégica.

### 1.2. Metodologia

Tendo em vista o cumprimento dos objetivos acima descritos, a abordagem à inovação está relacionada com duas dimensões complementares:

(1) **a inovação no Concelho**, ou seja, no território (entendendo-se território pelo conjunto de entidades, estruturas, empresas, pessoas, espaços, etc. que aqui existem) – nesta dimensão assume-se o território concelhio como um sistema dinâmico e multidimensional em que as várias partes que o constituem (engloba educação, saúde, urbanismo, economia, investigação, cultura, associativismo, etc.) estabelecem relações de cooperação e interdependência entre si;

(2) **a inovação no Município**, ou seja, na organização (a Câmara Municipal de Coimbra) – nesta dimensão o foco são os serviços municipais, olhando para as suas dinâmicas e complementaridades (intra e inter serviços e na relação com o município).

Face ao exposto, a abrangência territorial refere-se ao Concelho de Coimbra.

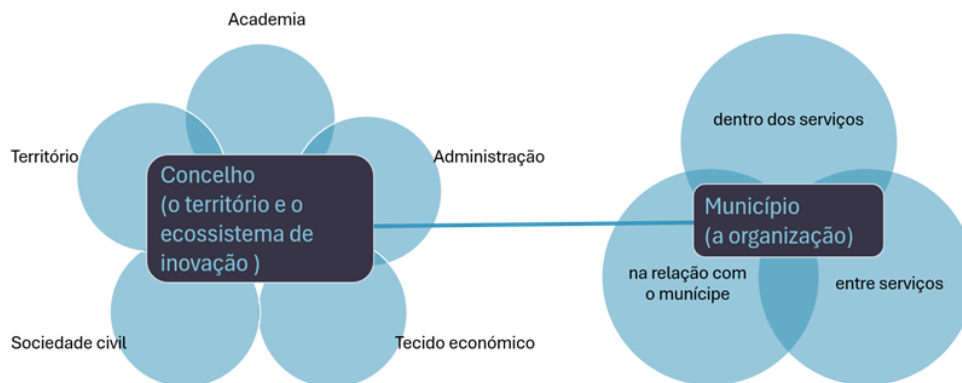


Figura 1. Abordagem à inovação na EMI Coimbra

Em termos metodológicos, a elaboração da Estratégia Municipal de Inovação envolve quatro fases (Figura 2), sendo o **presente relatório o resultado da “Fase 2. Diagnóstico Prospetivo”**, na qual se concentraram as tarefas relacionadas com a conceptualização de “inovação”, a descrição do estado da arte do concelho, incluindo a caracterização e enquadramento territorial, o contexto no qual se insere e as suas dinâmicas e tendências, e ainda a definição e identificação do ecossistema de inovação do concelho e dos seus ativos. Esta Fase inclui (i) a recolha, tratamento e análise de informação documental e estatística, incluindo a análise do macro contexto de instrumentos e políticas públicas multiescala que condicionam opções locais, assim como a análise bibliográfica das referências mais relevantes em matéria de inovação; e (ii) um amplo trabalho de mobilização e auscultação das forças vivas locais (autarquia, entidades estratégica, empresas, população em geral, etc.) que integrou entrevistas, sessões de trabalho e a aplicação de questionários a diversos públicos, sustentando o aprofundamento do conhecimento da realidade local e a recolha de opiniões, visões e expectativas relativamente à inovação no território e aos desafios que o Concelho de Coimbra enfrenta.



Figura 2. Metodologia de trabalho

Como previsto metodologicamente, o trabalho foi realizado em estreita e permanente colaboração entre a equipa da SPI e a equipa da Câmara Municipal, com a realização de reuniões periódicas para monitorização e coordenação. A Equipa de Trabalho Interna do Município é coordenada pela Project Manager Rita Fernandes, Chefe do Centro de Inteligência de Coimbra, do Departamento de Tecnologias de Informação e Inovação Digital do Município de Coimbra (DTIID). O trabalho desenvolvido beneficia ainda do apoio de um

Comité Consultivo (constituído pelo Vice-Reitor para a Investigação da Universidade de Coimbra, Prof. Doutor João Ramalho; pela Diretora do INOPOL – Academia de Empreendedorismo, do Instituto Politécnico de Coimbra, Prof. Doutora Sara Proença e pelo Diretor de Inovação do IPN, Dr. Jorge Pimenta) criado pelo Município, cujos contributos serão incorporados ao longo dos trabalhos.

O presente documento é, assim, o resultado final do trabalho desenvolvido até à conclusão da Fase 2, apresentando, para além do capítulo introdutório, a seguinte informação:

- **2. Enquadramento conceptual e estratégico:** Este capítulo integra o quadro concetual de referência, clarificando os conceitos chave – inovação; ecossistema de inovação - que sustentam a EMI e que servem de base à caracterização e diagnóstico apresentado nos capítulos subsequentes. Complementarmente, é sistematizado o quadro estratégico multiescala que enquadra o presente exercício.
  
- **3. Concelho de Coimbra | Ecossistema de inovação:** Este capítulo foca-se no território do presente estudo - concelho de Coimbra, caracterizando o ecossistema de inovação existente à luz do quadro concetual anteriormente identificado. Neste sentido, integra os seguintes subcapítulos, respeitando as cinco dimensões do ecossistema de inovação, sendo relevante reiterar que em todos foram utilizadas fontes de informação que permitem um quadro objetivo de caracterização de contexto e também a importante informação recolhida nos métodos de participação aplicados, sendo esta de carácter qualitativo:
  - **Território |** Neste subcapítulo enquadra-se a análise a indicadores gerais de caracterização de contexto referentes à qualidade de vida, conectividade, características físicas e recursos disponíveis e ainda aos ativos infraestruturais de base tecnológica e não tecnológica.
  - **Cultura e capital humano |** Neste subcapítulo enquadra-se a análise sociodemográfica e a sistematização de ativos culturais e comunitários.
  - **Administração |** Este subcapítulo sistematiza a caracterização do contexto administrativo vigente no território do estudo, i.e., as entidades que, de alguma forma gerem o território e as redes neles existentes. Salienta-se que o Município, entidade principal desta dimensão do ecossistema é objeto de um capítulo específico (capítulo 4), de acordo com os requisitos dos trabalhos.
  - **Tecido Económico |** Neste subcapítulo inclui-se a sistematização de dados estatísticos que permitem uma caracterização objetiva da economia local e dados sobre os ativos económicos e empresarias identificados no território.

- **Ensino e investigação** | Este subcapítulo inclui informação específica sobre os ativos científicos e académicos, materializado pela caracterização das organizações que atuam no território e as respetivas atividades de I&D.

Pela sua transversalidade e por fazerem parte, no modelo de ecossistema de inovação, dos fluxos de conhecimento e informação que potenciam o robustecimento das cinco dimensões, foi incorporado, ao longo deste capítulo, a informação sobre os denominados ativos imateriais – redes, parcerias e projetos.

- **4. Município de Coimbra | Contexto organizacional:** Este capítulo foca-se na organização do Município, dando resposta ao desafio de abordagem interna integrado no presente exercício. A informação apresentada é de natureza quantitativa e qualitativa, sendo esta última assente na auscultação realizada aos serviços que versou uma caracterização direta do seu funcionamento, da relação entre serviços e da relação com o munícipe.
- **5. Síntese conclusiva e prospetiva:** Este capítulo sistematiza os conteúdos dos capítulos anteriores, numa perspetiva de matriz SWOT e de identificação de desafios a considerar nas fases seguintes relacionadas com as propostas estratégicas e de ação.

Complementam os principais capítulos, as referências bibliográficas (capítulo 6) e os anexos (capítulo 7), estando, nestes últimos, sistematizados os principais resultados dos diferentes modelos de participação empreendidos.

### 1.3. Processo mobilizador

O desenvolvimento da EMI, com destaque para a fase que agora se conclui, está sustentado numa **metodologia mobilizadora e participativa** que inclui diferentes modelos de auscultação e trabalho colaborativo com a comunidade local (cidadãos, entidades, instituições, etc.), dando a oportunidade de envolvimento ativo a todos os que pretendam fazer parte destes complexo exercício estratégico, almejando-se que esse interesse e envolvimento extravase o período de elaboração da EMI e se efetive ao longo da sua implementação.

A operacionalização da metodologia mobilizadora e participativa envolveu sessões públicas, sessões de trabalho colaborativo (*workshop*), entrevistas e também, com o objetivo de alargar a possibilidade de envolvimento a toda a comunidade, de ferramentas *online* (formulários para recolha de opiniões e sugestões). Destaca-se:

- **Página do Município** | Menu dedicado à EMI, no qual pode ser encontrada informação sobre os trabalhos e como participar ([www.cm-coimbra.pt/areas/viver/smartcity/estrategia-municipal-de-inovacao-emi](http://www.cm-coimbra.pt/areas/viver/smartcity/estrategia-municipal-de-inovacao-emi)).
- **Formulário de manifestação de interesse em participar na elaboração da EMI** | Ferramenta<sup>1</sup> que permite que qualquer cidadão comunique ao Município a sua vontade em participar e ser informado sobre o processo da EMI. Obteve até à data 30 participações.
- **Sessão pública de arranque dos trabalhos da EMI** | Realizada no dia 20 de maio<sup>2</sup>, versou a apresentação da metodologia e do modelo mobilizador e participativo associado ao desenvolvimento da EMI. Contou com cerca de 30 participantes, entre eles, representantes de órgãos autárquicos, sociedade civil e entidades estratégicas.
- **Entrevistas a entidades/personalidades estratégicas** | Realizadas entre maio e julho de 2024 (tabela seguinte), permitiram a recolha de contributos por via do contacto direto com 15 representantes de entidades estratégicas e/ou com amplo conhecimento do território concelhio e da área da inovação<sup>3</sup>.
- **Questionário *online* dirigido à comunidade (população geral) para recolha de contributos sobre a inovação no Concelho e no Município**<sup>4</sup> | Disponível entre 20 de maio e 9 de julho, teve como objetivo possibilitar que qualquer cidadão participasse na fase de diagnóstico. Foram rececionadas 179 participações.

---

<sup>1</sup> Disponível [aqui](#)

<sup>2</sup> Disponível [aqui](#).

<sup>3</sup> ver Anexo 7.1.

<sup>4</sup> Disponível [aqui](#).

- *Workshop aberto ao público*, no dia 25 de junho, para recolha de informação e contributos relativamente à inovação. Contou com cerca de 70 participantes<sup>5</sup> entre eles, representantes de empresas, instituições de ensino superior, incubadoras, associações empresariais/setoriais/culturais, entidades da administração pública (incluindo elementos da Câmara Municipal, Juntas de Freguesia e Uniões de Freguesia) e cidadãos.



Figura 3. Sessão pública de arranque dos trabalhos da EMI

Tabela 1. Entidades entrevistadas

Entidade	Nome
Universidade de Coimbra (UC)	Amílcar Falcão (reitor)
Instituto Politécnico de Coimbra (IPC)	Jorge Conde (presidente)
INOPOL - Academia de Empreendedorismo do IPC	Sara Proença (diretora)
FCDEF- Universidade de Coimbra	Vasco Vaz (diretor)
ITeCons	António Tadeu (diretor)
Instituto Pedro Nunes (IPN)	João Gabriel Silva (presidente da direção)
Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra (CIMRC)	Jorge Brito (secretário executivo)
Bienal Ano Zero/Círculo de Artes Plásticas de Coimbra	Carlos Antunes (diretor)
ULS Coimbra	Alexandre Lourenço (presidente do conselho de administração)
Bluepharma - consórcio líder na área da Saúde das Agendas Mobilizadoras e Agendas Verdes para a Inovação Empresarial	Paulo Barradas (presidente executivo)
Critical Software	Gonçalo Quadros (presidente executivo)
IBM Portugal	Ricardo Martinho (presidente da direção)
Portugal Inovação Social	Filipe Almeida (presidente da EMPIS)
Universidade Católica Portuguesa	Margarida Mano (vice-reitora)
The Loop Company	Manuel Tovar (cofundador/COO)

<sup>5</sup> Vide folha de presenças no Anexo 7.2



Figura 4. Workshop “Diagnóstico prospetivo” (Convento São Francisco, 25 de junho de 2024)

**! Até ao momento, os trabalhos contaram com mais de três centenas de participantes.**

A par do processo mobilizador focado na comunidade, a resposta ao desafio estratégico associado à organização municipal, determinou também um trabalho “interno” que envolveu reuniões, entrevistas e, para possibilitar uma melhor sistematização de contributos, um formato online de participação. Destacam-se:

- **Reuniões regulares com a Equipa de Trabalho Interna do Município** (Centro de Inteligência de Coimbra).
- **Entrevistas a membros do executivo municipal**, nomeadamente, a sete elementos, incluindo o senhor presidente, senhor vice-presidente e senhores vereadores.
- **Reunião com a equipa do LMx|Coimbra** - Laboratório de Experimentação Municipal de Coimbra.
- **Questionário online**<sup>6</sup>, disponível entre 22 de maio e 9 de julho, para levantamento de necessidades e contributos internos dos **serviços municipais, serviços municipalizados (SMTUC) e empresa**

<sup>6</sup> Disponível [aqui](#).

municipal (Águas de Coimbra, EM), em três dimensões: dentro dos serviços; entre serviços; na relação com o município. Foram registadas 80 participações - cinco dos SMTUC, quatro das Águas de Coimbra e as restantes dos serviços municipais.

Complementarmente, foi também considerada informação recolhida pela Equipa de Trabalho Interna através de processos mobilizadores que antecederam os trabalhos agora em curso, nomeadamente os seguintes:

- Levantamento das iniciativas ou projetos inovadores desenvolvidos, em desenvolvimento ou programados pelos serviços, serviços municipalizados e empresa municipal (SMTUC e Águas de Coimbra);
- Inquérito ao Executivo Municipal e Diretores/Chefias;
- Entrevistas a personalidades do Conselho Estratégico Municipal para o Desenvolvimento de Coimbra (CEMDC).

## 2. Inovação | Enquadramento concetual e estratégico

Este capítulo integra o quadro concetual de referência, clarificando os conceitos chave – inovação; ecossistema de inovação - que sustentam a EMI e que servem de base à caracterização e diagnóstico apresentado nos capítulos subsequentes. Complementarmente, é sistematizado o quadro estratégico multiescala que enquadra o presente exercício.

### 2.1. Quadro concetual

#### 2.1.1. Inovação

*Innovations are to an increasing extent seen as the result of an interactive process of knowledge generation, diffusion and application (Tödtling, Lehner, & Kaufmann, 2009)*

Por inovação entende-se “fazer algo diferente”, “introduzir mudanças e melhorias”, pressupondo, por isso, ação sobre um determinado contexto, resultando na sua transformação. De acordo com o Manual de Oslo (OCDE, 2018), inovação “constitui um produto ou processo, novo ou melhorado (ou a combinação destes), que difere significativamente de produtos e processos anteriores e que se coloca à disposição de potenciais utilizadores (produto) ou incorporado na atividade dos intervenientes (processo)”. De acordo com este Manual, a inovação pode ser classificada em quatro tipos - inovação de produto, inovação de processo, inovação organizacional e inovação de marketing – sendo ainda possível caracterizar a inovação quanto ao grau de novidade - incremental e radical (Leifer, O’Connor, & Rice, 2001), contínua e descontínua (Veryzer, 1998), sustentável e disruptiva (Christensen, Anthony, & Roth, 2004).

Na abordagem “tradicional”, o processo de inovação é concebido sequencialmente, começando com a pesquisa, passando para a pesquisa aplicada, o desenvolvimento e, por fim, a produção efetiva da inovação e a sua disseminação. Contudo, a realidade mostra que o fenómeno da inovação é mais complexo e multifacetado, estando ancorado a diversas dinâmicas. Na nova abordagem, a inovação é vista como um processo complexo que decorre de interações entre indivíduos, organizações e o meio em que operam.



Os resultados da auscultação (entrevistas às entidades do concelho, questionários aplicados aos serviços e população e trabalho colaborativo com a comunidade) revelam que, apesar de ainda se verificar a associação imediata da tecnologia ao conceito de inovação, a maior parte associa a inovação à criação de algo novo/diferente, que acrescenta valor e que procura dar resposta a um problema existente, como se verifica através das seguintes citações:

*“Processo de criar ou melhorar produtos, serviços, processos ou modelos de negócios de maneira significativa, resultando em algo novo e que acrescenta valor.”*

*“Inovação é o processo de criar ou melhorar produtos, serviços, processos ou modelos de negócios de forma a agregar valor significativo. Isso pode envolver a introdução de novas ideias, tecnologias ou métodos que não existiam anteriormente ou a melhoria substancial de algo já existente. A inovação pode ocorrer em diversas áreas, como tecnologia, saúde, educação, indústria e muitos outros setores, e é vista como um motor crucial para o crescimento económico e a competitividade.”*

*“Inovação é a metodologia que permite converter o conhecimento gerado através da investigação em produtos que podem ser transferidos para as empresas, gerando soluções que estão em condições de serem aplicadas no mundo real. Este processo gera progresso, gera valor acrescentado e em última análise melhora a vida das pessoas. É um dos processos mais relevantes para criação de uma economia forte, competitiva, sustentável e que de facto traz melhorias transversais a todos os setores da sociedade.”*

*“Fazer algo diferente ou de maneira diferente, não necessariamente disruptivo, pode ser apenas incremental.”*

*“Capacidade de identificar de forma estruturada um problema ou necessidade, definir uma estratégia e implementar uma solução mais criativa, mais eficiente ou criadora de mais valor do que a situação inicial.”*

Ao longo da História, verificou-se a existência de um conjunto de inovações que coincidiram com períodos de transformação, consequência da difusão de inovações a nível global que funcionou como catalisadora do desenvolvimento (exemplo dos ciclos longos de inovação de Schumpeter<sup>7</sup>, como evidenciado na figura seguinte). O ciclo mais recente, marcado pela digitalização (Inteligência artificial (IA), Internet das Coisas (IoT), Visão Artificial (VA), Robots e Drones) e pelas tecnologias limpas<sup>8</sup>, determinou importantes avanços do tecido económico, estando atualmente num processo de redirecionamento do foco para o ser humano e para a resiliência<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup> Defendida pelo economista Joseph Schumpeter em 1942, a teoria da “destruição criativa” sugere que os ciclos económicos operam sob longas ondas de inovação. À medida que os mercados são perturbados, os principais grupos industriais têm efeitos descomunais na economia

<sup>8</sup> Tecnologia limpa é um termo usado para descrever tecnologias que visam reduzir ou eliminar os efeitos negativos no meio ambiente. Estas constituem oportunidades económicas, proporcionando, não apenas, eficiência no cumprimento das, cada vez mais exigentes, normas ambientais nacionais e europeias, mas também a criação de novas empresas e empregos.

<sup>9</sup> A Indústria 4.0 agrega tecnologias e métodos disruptivos como big data, advanced analytics, cloud computing e Internet of Things. A Indústria 5.0 complementa o paradigma da Indústria 4.0 existente, destacando a investigação e a inovação como motores de uma transição para uma indústria europeia sustentável, centrada no ser humano e resiliente. A indústria 5.0 tenta aproveitar o valor de novas tecnologias, proporcionando prosperidade além de empregos e crescimento, ao mesmo tempo que respeita os limites do planeta e coloca o bem-estar do trabalhador no centro do processo de produtivo. (fonte: Compete2020).

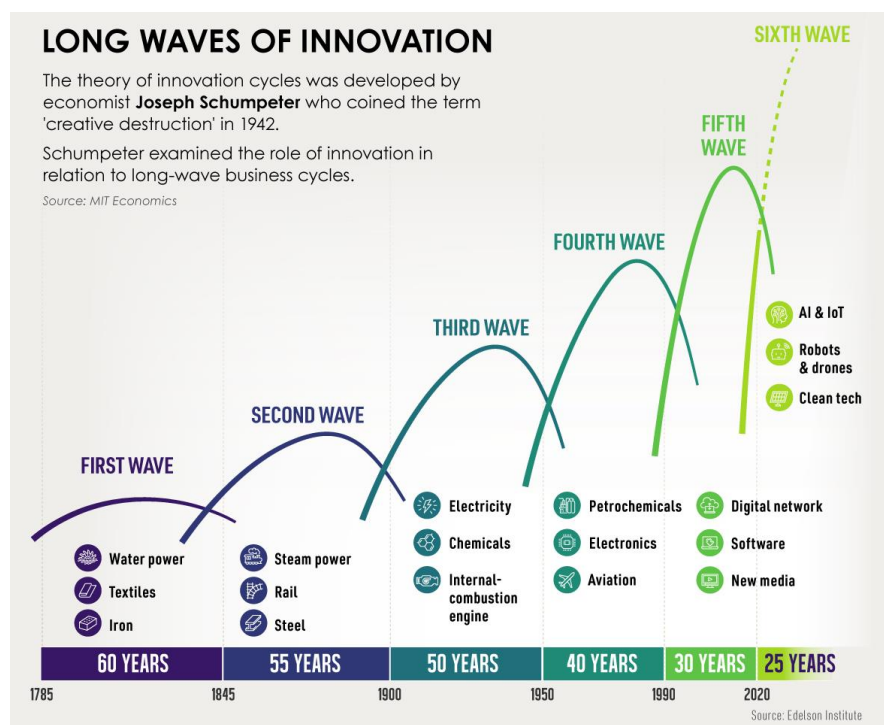


Figura 5. As grandes ondas de inovação

Fonte: [www.visualcapitalist.com/the-history-of-innovation-cycles/](http://www.visualcapitalist.com/the-history-of-innovation-cycles/)

Inovar exige a combinação de diversos conhecimentos, competências e recursos, novos ou decorrentes da incorporação, adaptação ou melhoria/desenvolvimento de elementos existentes, num processo cumulativo que transforma esforços (atividades de investigação, por exemplo) em resultados (inovação). A literatura sugere que a maioria dos modelos de processos de inovação envolve um padrão de etapas ou fases. Nos processos de inovação de produto (Figura 6), as fases de desenvolvimento - protótipo, demonstração, adoção antecipada e maturidade – dependem de diferentes atributos (incluindo, por exemplo, a sua flexibilidade, as sinergias com outras tecnologias e a perceção dos utilizadores), podendo várias gerações de inovações derivar de inovações anteriores, nomeadamente, através do feedback e repercussões que melhoram, ao longo do tempo, gerações subsequentes, conforme explicado na figura seguinte.

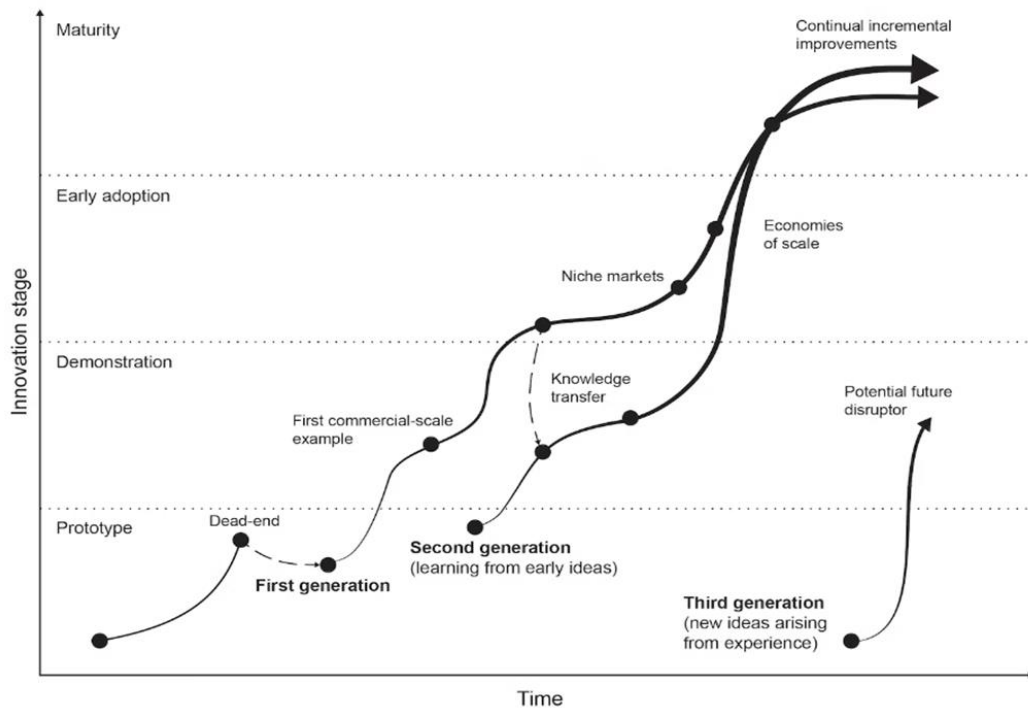


Figura 6. Fases de inovação tecnológica

Fonte: International Energy Agency, 2020

Neste contexto, a lógica de abordagem centrada na investigação e desenvolvimento (I&D) sob uma perspectiva interna tornou-se obsoleta, dando lugar a uma nova lógica de inovação aberta, que utiliza ideias e conhecimento externo a par de I&D interno (Chesbrough, 2003). Potenciar a integração de conhecimento<sup>10</sup> ao longo do processo de inovação é de extrema importância e pode ser o fator diferenciador do seu sucesso.

À semelhança do que acontece na inovação de produto, qualquer tipo de inovação decorre da aprendizagem, tendo por base ideias novas ou decorrentes de experiências anteriores, num processo que ocorre em economias cada vez mais interligadas, com valores sociais em mudança e num contexto de pressão ambiental crescente.

**Embora a inovação possa ser abordada de diferentes perspectivas, a aplicação de conhecimento está sempre presente como elemento chave e transversal ao seu conceito (Trott, 2017), constituindo uma alavanca nos processos de desenvolvimento, seja de indivíduos, organizações, empresas ou territórios.**

De acordo com a literatura mais recente, a inovação é vista como o resultado de um processo interativo de geração, difusão e aplicação de conhecimento (Tödtling, Lehner, & Kaufmannb, 2009), traduzindo a relação

<sup>10</sup>De destacar o trabalho de I. Nonaka and H. Takeuchi (1995), que evidencia o papel crucial das organizações na criação, disseminação e transformação do conhecimento em produtos e serviços inovadores, e define as fases do processo circular de conhecimento.

entre inovação e conhecimento (Figura 7). No geral, significa a definição de um paradigma diferente para identificar novas oportunidades e os melhores métodos para resolver problemas atuais.

	Estática	Dinâmica
Formal	Relações de mercado (tecnologia e conhecimento “incorporados”)	Cooperação/redes formais
Informal	Externalização de conhecimento (conhecimento adquirido)	<i>Milieu</i> /redes informais

Figura 7. Tipos de interação de conhecimento no processo de inovação

Fonte: Tödtling, Lehner, & Kaufmann, 2009

É comumente aceite que a abordagem da inovação mudou ao longo dos anos, de modelos lineares simples para modelos de redes integradas mais complexos (Preez e Louw, 2008), o que implica uma nova lógica baseada na abertura e colaboração entre os diversos componentes do modelo.

O processo de inovação ajuda as organizações a identificar os desafios, conceber e implementar soluções para resolvê-los, avaliar essas soluções ao longo do processo e transformar as melhores ideias em valor, sendo estas fases que auxiliam as decisões dos líderes. **Trata-se de um processo contínuo de identificação e resolução de problemas, o que implica a necessidade de uma cultura de melhoria contínua e de experimentação ao longo do processo. O processo de inovação está, por isso, sustentado na rede em que opera sendo influenciado por fatores internos e externos que o vão moldando. Neste sentido, um quadro de inovação destina-se a fornecer a estrutura para criar transparência, marcos consistentes e um caminho claro a seguir, ao mesmo tempo que deixa flexibilidade para o teste e desenvolvimento de novas ideias.**



No contexto atual, a capacidade de gerar, disseminar e explorar novos conhecimentos científicos, tecnológicos e organizacionais são fatores-chave para o desenvolvimento de qualquer organização e qualquer território. A compreensão do conceito de inovação e da sua vasta abrangência é, pois, indissociável do desenvolvimento de políticas públicas que visem o desenvolvimento territorial.

### 2.1.2. Ecossistema de inovação

*The territory becomes a crucial factor in determining the innovative capacity of enterprises and organizations, in terms of both knowledge heritage and accumulated know-how, and as "interactive relational" areas. (Canzanelli G. and Loffredo L., 2008)*

Como explicitado, a inovação é um conceito abrangente, sendo fundamental para responder, de forma integrada, aos diversos desafios sociais e territoriais atuais e emergentes, contribuir para a qualidade de vida das comunidades locais e, conseqüentemente, para o desenvolvimento sustentável do território. A inovação constitui-se como ferramenta a utilizar para melhorar a qualidade de vida e, como tal, é essencial que responda a uma visão e a uma estratégia partilhada por diferentes atores locais, utilizando a multidimensionalidade e a territorialidade como paradigmas indispensáveis de ação e sucesso, tanto na produção de conhecimento e experiência, como de políticas públicas.

A inovação tem um papel fulcral no teste e concretização de soluções para os desafios, entre eles, os mais universais – os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas (ONU) (George et al., 2016). As ambições e metas dos ODS promovem o envolvimento da sociedade, a governança responsável e a igualdade, sendo estes princípios éticos incorporados em processos de inovação responsáveis e sustentáveis.



Figura 8. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Fonte: Nações Unidas, 2015

**A inovação é um processo coletivo e interativo<sup>11</sup>, com uma dimensão fortemente sistêmica, ocorrendo num contexto territorial e societal que o molda/condiciona.** Nesta abordagem, a inovação é condicionada

<sup>11</sup> A revisão da literatura proporciona uma compreensão importante dos modelos teóricos de inovação mais relevantes que fornecem uma base sólida para enfrentar desafios complexos, na busca de soluções transformadoras para o território. Alinhadas com os princípios da sustentabilidade e da inovação, algumas abordagens devem ser destacadas, nomeadamente a Inovação Transformativa (Loorbach et al., 2017; Loorbach et al., 2020), a Hélice Quintupla (Carayannis et al., 2012; Carayannis & Morawska-Jancelewicz, 2022),

por vários fatores, tanto de natureza sociocultural, como técnica, política e económica, influenciando as diversas etapas do processo, desde a incorporação de novos conhecimentos até à sua aplicação prática, em produtos e/ou processos.

Quando se analisa a inovação na perspetiva territorial, verifica-se que os territórios apresentam um conjunto de recursos físicos, socioeconómicos, culturais, relacionais, institucionais e organizacionais que os tornam singulares que se afirmam, por si só, como um “património” de conhecimento acumulado. O território é, também, um espaço de interação e relações de interdependência e complementaridades entre atores, essenciais para o desenvolvimento de processos de inovação, capazes de responder aos desafios específicos aí verificados, uma vez que têm em comum esse “património”.

Neste enquadramento, são particularmente importantes as redes de cooperação entre atores locais pela sua capacidade de gerar processos contínuos de aprendizagem em resposta a desafios identificados e que se podem denominar de **ecossistemas locais de inovação**. Um ecossistema de inovação é composto por diferentes atores (administração pública, I&D, empresas, associações, etc.), relações e recursos que desempenham um papel fundamental na transformação do contexto. Mesmo no âmbito da sua atividade, as entidades (incluindo as empresas) deverão acrescentar valor à sociedade, contribuindo em última instância, para o desenvolvimento, ainda que apresentem perspetivas diferentes sobre como criar valor social (Wang, Tong, Takeuchi & George, 2016).

Por conseguinte, a inovação deverá ser interpretada na sua abordagem mais sistémica, nomeadamente, olhando para o território como um sistema dinâmico e multidimensional e, em particular, para o ecossistema de inovação composto por várias entidades que operam em cada uma das cinco dimensões<sup>12</sup> do contexto (política, educacional (ensino e investigação), económica, natural/território e cultural – de acordo com o modelo da Hélice Quíntupla (Carayannis et al., 2012)), cujas sinergias e ativos alimentam os processos locais de inovação.

---

a Governança Experimental (Leceta & Könnölä, 2019), a Inovação Aberta (Chesbrough & Appleyard, 2007; van Genuchten et al. 2019; Angsbo, 2017), entre outros.

<sup>12</sup> Política: Inclui o Estado, o governo, o sistema político; Económica: Inclui a indústria, empresas, bancos e serviços e centra-se no “capital económico”; Ensino e investigação: Inclui academia, universidades e sistema de ensino; Cultura (capital humano): Traduz a identidade (cultura - tradição, valores, etc.) e a pessoas nas suas características (sociais); Natural/Território: compreende o território, os seus recursos e património.

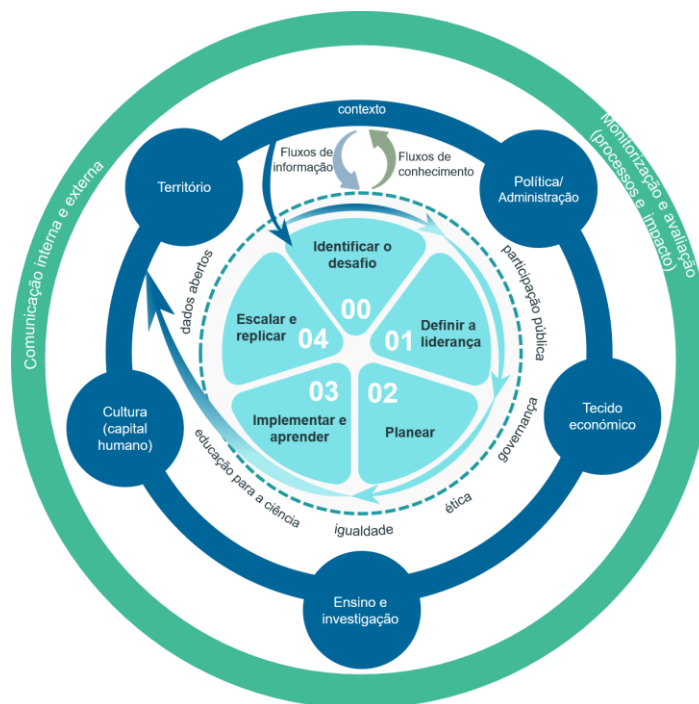


Figura 9. Abordagem à inovação na EMI, baseada no sistema “Hélice Quíntupla”

Fonte: SPI

Sendo a inovação um processo altamente interativo, a abordagem à inovação na presente “Estratégia Municipal de Inovação” (Figura 9) assenta num quadro em que o processo de inovação (com fases gerais subsequentes<sup>13</sup>) ocorre num contexto local específico, aqui representado pelas dimensões do modelo da Hélice Quíntupla. Este modelo sublinha a necessária transição socioecológica da sociedade e da economia e apoia a transformação do território, através de sinergias entre economia, sociedade e democracia, que produzem oportunidades para a economia do conhecimento (Carayannis et al., 2012).

À importância do conhecimento do contexto como parte do potencial de inovação acresce a relevância da concretização de um processo *bottom-up* capaz de (i) tirar partido do fluxo de conhecimento gerado e da colaboração entre diferentes setores da sociedade para impulsionar a inovação e a sustentabilidade, e de (ii) envolver as entidades e a comunidade em todo o processo, através de abordagens de inovação aberta que reforcem a aprendizagem e o sentido do coletivo. Isto significa ter um ecossistema forte em que todas as “dimensões” contribuem para criar um ambiente “aberto”, com fluxos de informação e conhecimento entre todas as dimensões, propício à criatividade e com efetiva capacidade de responder aos desafios “coletivos”.

<sup>13</sup> O processo de inovação aqui representado por 5 grandes fases - (i) identificação do desafio, (ii) definição de liderança, (iii) planeamento, (iv) implementação e aprendizagem, e (v) expansão (escalar e replicar).

Este conceito de ecossistema local de inovação possui as seguintes características, sendo um modelo holístico e sistémico:

- Papel central e abrangente da administração pública (governo, autoridades regionais, município, etc.), nomeadamente na definição, organização e gestão das condições de contexto, na mobilização pública e, fundamentalmente, na facilitação do processo.
- Abordagem inclusiva, multisetorial e multiescala, apoiada pelas principais partes interessadas e pelo envolvimento da comunidade ao longo de todo o processo, num compromisso partilhado que enfatiza a relação (interligação e interdependência) entre as várias dimensões do ecossistema.
- Abordagem *bottom-up* que considera as características específicas do contexto/território e, assim, permite implementar mudanças sistémicas significativas e eficientes.
- Orientação para resultados, numa abordagem apoiada por um modelo que monitoriza e avalia tanto o desempenho do processo como o seu impacto no contexto, contribuindo diretamente para os ODS que aí se verifiquem mais prementes.
- Forte comunicação interna para articular a ação entre as entidades locais e uma comunicação externa para fornecer informações/dados abertos sobre os resultados que podem alimentar o sistema (contexto) e contribuir para um envolvimento social mais forte.



Um ecossistema local de inovação forte e coeso é fundamental para responder de forma sistémica aos desafios do desenvolvimento sustentável, sendo por isso relevante implementar as necessárias mudanças organizacionais, comportamentais, sociais e económicas para que se efetive como modelo de atuação coletiva.

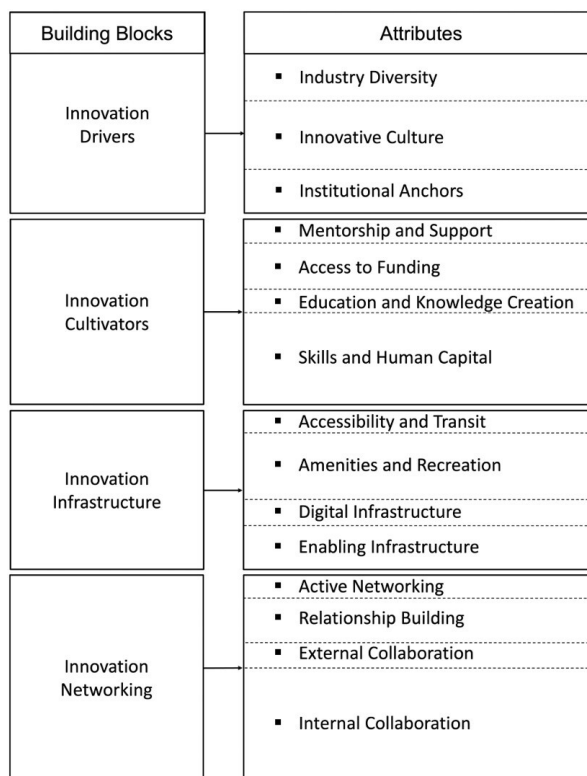
A criação de comunidades mais resilientes, inclusivas e inteligentes pressupõe esse modelo de atuação coletiva, que estabelece e implementa uma estratégia de inovação concertada e coerente que garante um diálogo permanente entre as entidades do ecossistema para que as intervenções tenham um impacto positivo efetivo.

### 2.1.3. Enablers de inovação

*By understanding the enablers and obstacles to innovation, the entities can embrace best practices towards the creation of an enabling environment that supports the successful implementation of a transformative innovation process (Mutegi & Van Belle, 2021)*

Existem diversos fatores que podem ser facilitadores (*enablers*) de um processo de inovação transformador, bem-sucedido e de longo prazo. Bajada et al. (2022) organizaram os facilitadores da inovação em quatro *building blocks* (Figura 10), cada um com atributos influenciados por fatores específicos do contexto e pela maturidade das atividades nele desenvolvidas:

1. *Innovation Drivers*: Os impulsionadores da inovação incluem a existência de um tecido económico robusto, diversificado e criativo, de uma cultura inovadora e de âncoras institucionais que apoiam a inovação.
2. *Innovation Cultivators*: Os catalisadores correspondem à existência de um contexto facilitador e de apoio empreendedorismo e inovação, de acesso a financiamento, de geração de conhecimento (oferta de ensino e oportunidades de investigação) e de capital humano/talento com competências adequadas e criatividade.
3. *Innovation Infrastructures*: As infraestruturas correspondem à existência de condições físicas propícias e facilitadoras da inovação, nomeadamente infraestruturas de mobilidade e transportes, de acolhimento empresarial, de conectividade digital, entre outras.
4. *Innovation Networking*: As redes correspondem à existência de uma cultura colaborativa forte, a nível interno e externo e à capacidade de mobilização do coletivo, nomeadamente pela partilha de conhecimento e promoção de sinergias.

Figura 10. *Building blocks* para a inovação

Fonte: Bajada et al., 2022

**A inovação aplicada a um contexto territorial deve considerar as suas particularidades e as condições que oferece para a inovação, tendo como referência os *building blocks* e atributos identificados e que devem integrar o ecossistema local de inovação. A este respeito, estudos recentes mostram que a capacidade de inovar depende da existência de um ecossistema de inovação forte, com capacidade para estimular a geração e difusão de inovação e contribuir para o desenvolvimento local através da resposta concreta aos desafios locais e globais.**

A par dos facilitadores, existem também barreiras à inovação, nomeadamente a resistência à mudança, quer a nível individual como coletivo, pelo que se revela estrutural a sensibilização e promoção de uma cultura colaborativa e de um contexto aberto à criatividade e, conseqüentemente, à inovação, trabalhando em conjunto com as partes interessadas desde a identificação dos problemas/desafios até à validação do processo e das soluções encontradas (Ozorhom, 2014).

Devido ao seu papel na promoção da inovação, as autoridades públicas (administração pública), nomeadamente, as autarquias (no contexto local), devem assumir a liderança do processo, uma vez que podem atuar como facilitadoras e fornecer as condições para um ecossistema de inovação colaborativo e integrado. Como líderes, cabe às autarquias um papel agregador e mobilizador em torno de uma visão coletiva, facilitando a cooperação institucional e tirando partido dos ativos do território.

Face ao exposto, no sentido de fomentar um ambiente favorável à inovação e atingir os marcos e objetivos definidos, é fundamental garantir que estão reunidas as seguintes condições:

- i) Existência de **diretrizes estratégicas** nacionais/regionais/municipais claras (leis, regulamentos, programas de apoio, instrumentos financeiros) para impulsionar a inovação.
- ii) Afetação do **orçamento** nacional/regional/municipal à inovação apoiando a resposta a desafios territoriais.
- iii) Integração da inovação em **políticas multidimensionais** e nos respetivos **instrumentos operacionais**.
- iv) **Apoio direto à experimentação** e a processos de inovação aberta – *test-beds* para a inovação, laboratórios de experimentação, incentivos e outras formas de apoio dedicados à inovação, que respeitem os princípios da Investigação e Inovação Responsáveis (IIR) e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).
- v) Foco estratégico e investimento em **qualificações e competências** em áreas-chave de especialização para a inovação, a fim de estabelecer contextos inovadores para o desenvolvimento sustentável.
- vi) **Liderança** – existência de uma estrutura dedicada à gestão da inovação, responsável por gerir e disseminar informação, mobilizar *stakeholders* territoriais e promover uma cultura inovadora.
- vii) **Modelo de governação** - promoção de sinergias entre as cinco dimensões do contexto, através da interação contínua entre os agentes, da aprendizagem coletiva, transferência de conhecimento, partilha de boas práticas e **incremento da cooperação**.
- viii) **Envolvimento público e partilha de informação** - Modelo de envolvimento ancorado na participação pública, incluindo partilha de dados abertos (partilha de informação e conhecimento), canais abertos à participação pública (gestão colaborativa de problemas, necessidades e propostas de soluções), envolvimento em processos de experimentação, teste e inovação aberta.
- ix) Processos transparentes de **gestão e monitorização** dedicados a medir indicadores de inovação e informar sobre resultados e impactos no território, com a identificação das mudanças necessárias para reduzir riscos e aumentar o impacto.



Abordagens bem-sucedidas dependem da criação de um contexto favorável e facilitador da inovação; destaca-se a necessidade de competências flexíveis e multidisciplinares para responder ao contexto em mudança, a importância do trabalho em rede e de uma liderança forte que mobilize o ecossistema e se foque em objetivos impactantes e mensuráveis.

## 2.2. Políticas e documentos estratégicos

### 2.2.1. Escala internacional

O presente trabalho tem por base um conjunto alargado de diretrizes estratégicas que definem orientações para a promoção da inovação e explanam o papel da inovação no desenvolvimento sustentável. Seguindo uma análise multiescala, desde o contexto internacional até ao local, sistematizam-se os principais marcos estratégicos/diretrizes a ter em consideração. Dada a transversalidade do tema, a análise foca-se essencialmente na relevância da inovação para o desenvolvimento territorial.

Os **17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)** da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da ONU<sup>14</sup> (Figura 8) são hoje assumidos como referenciais para a construção de diferentes instrumentos de desenvolvimento, considerando que estes são essenciais para que possam ser alcançados os resultados e metas estabelecidos à escala mundial. Reforçando algumas abordagens globais realizadas, a Agenda 2030 alterou a forma de abordar o desenvolvimento, através da integração das três dimensões do desenvolvimento sustentável (económica, social e ambiental). A Agenda 2030 incentiva abordagens inovadoras, redefine a forma de lidar com os desafios atuais de forma a não deixar ninguém para trás.

Esta agenda internacional tem vindo a ser um dos mais importantes referenciais para a construção das estratégias de desenvolvimento a diversas escalas, desde a europeia, à nacional e regional, assumida também no presente exercício de construção da Estratégia Municipal de Inovação de Coimbra.

Alinhada com as ODS, tendo em vista a promoção da sustentabilidade no processo de desenvolvimento europeu, a Comissão Europeia adotou um conjunto de propostas legislativas com o objetivo de tornar as políticas da UE em matéria de clima, energia, transportes e fiscalidade aptas para que a Europa seja o primeiro continente com impacto neutro no clima até 2050.

Assumindo as mudanças e a emergência climática como prioridade máxima, o **Pacto Ecológico Europeu (Green Deal)**<sup>15</sup> é o referencial de atuação europeu que objetiva melhorar o bem-estar e a saúde dos cidadãos e das gerações futuras. Para alcançar os objetivos e metas definidos está previsto um conjunto de ações à escala europeia, e por consequência em cada Estado-Membro, em oito áreas distintas, entre elas, a área da Investigação e Inovação, sendo de referir a importância da inovação como conceito transversal a considerar nas restantes áreas do Clima, Energia, Agricultura, Indústria, Ambiente e Oceanos, Transportes, e Desenvolvimento Turístico e Regional. Neste âmbito, a transição verde constitui uma grande oportunidade

---

<sup>14</sup> A Cimeira de Chefes de Estado e de Governo sobre o pós-2015 culminou na adoção, pela Assembleia Geral das Nações Unidas, da resolução intitulada “Transformar o nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”, no dia 25 de setembro de 2015.

<sup>15</sup> Informação disponível [aqui](#)

e, consequentemente, com um impacto significativo nas cadeias de valor associadas a setores estratégicos contribuindo para a criação de emprego local sustentável.

Em linha com o Pacto Ecológico Europeu, refere-se ainda a iniciativa da Comissão Europeia **New European Bauhaus**<sup>16</sup> que resulta de uma abordagem interdisciplinar que alia a arte, cultura, inclusão social, ciência e tecnologia, com o objetivo de alavancar os desafios verdes e digitais através da mobilização de um esforço coletivo para idealizar e construir um futuro sustentável, inclusivo e belo/estético.

Seguindo as mesmas orientações, o **Plano Estratégico 2025-2027 do Horizonte Europa (HE)**<sup>17</sup>, principal programa de financiamento da UE para a investigação e inovação, visa dar resposta aos desafios globais, como as mudanças climáticas, a perda de biodiversidade, a transição digital e o envelhecimento da população. Este define três grandes domínios prioritários: 1) transição ecológica; 2) transição digital; e 3) uma Europa mais resiliente, competitiva, inclusiva e democrática.

Sob o programa Horizonte Europa da UE foi criado o **Conselho Europeu de Inovação (CEI)** para apoiar inovações revolucionárias, desde o apoio na fase da investigação até a prova de conceito, transferência de tecnologia e o financiamento e expansão de *start-ups* e PME. Enquadrado na sua atividade destacam-se os Prémios CEI, entre eles, o de **Capital Europeia da Inovação**<sup>18</sup> um prémio anual atribuído às cidades europeias que melhor promovam a inovação nas suas comunidades. Com duas categorias distintas de acordo com o número de habitantes, identificam-se 6 critérios a considerar na atribuição deste reconhecimento:

- (i) Experimenting – processos, ferramentas e modelos de governança inovadores que comprovem o compromisso da cidade em atuar como um território de teste para práticas inovadoras, ao mesmo tempo em que garantem a integração dessas práticas no processo comum de desenvolvimento urbano.
- (ii) Escalating – mecanismos de aceleração do ecossistema de inovação apoiando o crescimento de start-ups e PMEs altamente inovadoras, estabelecendo um quadro legal favorável à inovação, criando um ambiente que estimule o crescimento e atraia investimentos privados e públicos, recursos, diversidade e talentos; e impulsionando a inovação por meio de compras públicas inovadoras e eficientes.
- (iii) Ecosystem building - mecanismos de facilitação e promoção de sinergias entre os agentes que fazem parte do ecossistema de inovação.

---

<sup>16</sup> Informação disponível [aqui](#)

<sup>17</sup> Informação disponível [aqui](#)

<sup>18</sup> Informação disponível [aqui](#).

- (iv) Expanding – disseminação e replicação de soluções testadas que impulsionam o ecossistema de inovação local, promoção de aprendizagem mútua a transferência de conhecimento e a capacitação; e reforçando a cooperação e as sinergias entre cidades *front-runners* e *followers*.
- (v) City innovative vision - visão/plano estratégico de longo prazo, destacando as iniciativas inovadoras que contribuirão positivamente para a transformação da cidade e que apoiarão o desenvolvimento de um ecossistema de inovação sustentável e resiliente, garantindo as transições verde e digital.
- (vi) Citizens' rights – utilização da inovação para fortalecer a democracia, proteger os direitos dos cidadãos, promover a coesão social e garantir a inclusão.

No sentido de posicionar a Europa na vanguarda da nova vaga de inovação tecnológica profunda (*deep tech innovation*) em resposta aos desafios sociais mais prementes, foi adotada uma **Nova Agenda Europeia de Inovação** com cinco iniciativas emblemáticas (i) Financiamento de *Start-ups/Scale up*; (ii) Permitir a inovação através de espaços de experimentação e contratos públicos; (iii) Acelerar e reforçar a inovação nos ecossistemas de inovação europeus em toda a UE e colmatar o fosso em matéria de inovação; (iv) Fomentar, atrair e reter talentos; (v) Melhorar os instrumentos de elaboração de políticas.

A **deep tech** fornece soluções tecnológicas<sup>19</sup> avançadas e emergentes em resposta aos desafios sociais e exige processos de investigação e desenvolvimento demorados e grandes investimentos de capital antes de uma comercialização bem-sucedida. Pelas suas características, a *deep tech* deverá dar um grande impulso à transição verde e digital.

### 2.2.2. Escala nacional e regional

À escala nacional refere-se a **Estratégia Nacional de Smart Cities**<sup>20</sup> um documento orientador para acelerar a transformação dos municípios portugueses, através do reforço da utilização de tecnologias digitais na gestão do território português e a **Estratégia Nacional de Territórios Inteligentes (ENTI) 2023-2030**<sup>21</sup> enquanto medida catalisadora da transição digital, no âmbito da sociedade digital, da criatividade e da inovação, que visa facilitar a vida das pessoas e das empresas através dos dados, numa gestão eficiente e sustentável do território, tendo por base a inovação e a transparência.

Com enfoque empresarial salienta-se a **Estratégia de Inovação Tecnológica e Empresarial 2018-2030**<sup>22</sup>, principal referencial para a política de inovação em Portugal, que inclui oito vetores estratégicos: (i) Aumento

---

<sup>19</sup> A *deep tech* inclui as seguintes tecnologias: 1. Computação Avançada / Computação Quântica; 2. Manufatura Avançada; 3. Materiais Avançados; 4. Aeroespacial, Automação e Teledeteção; 5. Inteligência Artificial e Aprendizado de Máquina, incluindo Big Data; 6. Biotecnologia e Ciências da Vida; 7. Comunicações e Redes, incluindo 5G; 8. Segurança Cibernética e Proteção de Dados; 9. Eletrónica e Fotónica; 10. Internet das Coisas, W3C, Web Semântica; 11. Robótica; 12. Semicondutores (microchips); 13. Energia Sustentável e Tecnologias Limpas; 14. Realidade Virtual, Realidade Aumentada, Metaverso; 15. Web 3.0, incluindo Blockchain, Ledgers, NFT (in [www.eitdeeptechtalent.eu/the-initiative/what-is-deep-tech/](http://www.eitdeeptechtalent.eu/the-initiative/what-is-deep-tech/))

<sup>20</sup> Informação disponível [aqui](#).

<sup>21</sup> Informação disponível [aqui](#).

<sup>22</sup> Aprovada pela [Resolução de Conselho de Ministros 25/2018](#).

do investimento em investigação e desenvolvimento; (ii) Empreendedorismo; (iii) Valorização e transferência de tecnologia; (iv) Internacionalização; (v) Melhorar a aplicação dos fundos europeus estruturais e de investimento; (vi) Reforço dos Centros de Interface; (vii) Promoção de valorização da inovação; (viii) Monitorização.

Em termos de financiamento são de destacar os instrumentos disponíveis a nível nacional, nomeadamente os programas temáticos e regional do Portugal 2030 e o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR). Em conjunto, estes constituem importantes apoios à inovação e desenvolvimento territorial.

O **Programa Regional do Centro<sup>23</sup> (Centro 2030)** é um dos principais instrumentos financeiros para promover a competitividade da economia, a sustentabilidade ambiental e a valorização do território e das pessoas na Região Centro (NUTS II). Este constitui um instrumento de suporte à operacionalização das estratégias de desenvolvimento regional e sub-regionais e mobiliza recursos financeiros para, no quadro da Política de Coesão, alavancar o investimento na região. Os desafios identificados foram transpostos para oito prioridades estratégicas (PE) alinhadas com as recomendações específicas ao país (REP) e com a estratégia nacional, numa visão integrada para o horizonte 2030:

- PE1. Reforçar e diversificar territorialmente as dinâmicas de inovação;
- PE2. Promover a melhoria das condições de conectividade digital e de mobilidade em geral;
- PE3. Valorizar e densificar o sistema urbano regional;
- PE4. Combater as fragilidades e vulnerabilidades de diferentes tipos de territórios da região;
- PE5. Adaptar proativamente a região à emergência climática e à descarbonização;
- PE6. Acelerar a conceção e operacionalização de respostas a novos e velhos problemas sociais;
- PE7. Promover e reforçar a melhoria de qualificações de ativos e da população em geral;
- PE8. Promover as melhores condições para a internacionalização e cooperação internacional.

O Centro 2030 estrutura-se em cinco objetivos estratégicos que se alinham com as prioridades referidas: (i) Centro mais competitivo; (ii) Centro mais verde; (iii) Centro mais conectado; (iv) Centro mais social e inclusivo; (v) Centro territorialmente mais coeso e mais próximo.

Com forte contributo para a Visão Estratégica para a Região Centro 2030<sup>24</sup> e para o desenvolvimento do programa Centro 2030, a **Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Centro (EREI)<sup>25</sup>**, definida no âmbito da Política de Coesão para 2014-2020 e revista para o período 2021-2027, identifica as áreas prioritárias para atribuição de fundos comunitários à Investigação e Inovação. Na EREI foram identificados

---

<sup>23</sup> Informação disponível [aqui](#).

<sup>24</sup> CCDRC (2020), “Visão Estratégica para a Região Centro 2030” – disponível [aqui](#)

<sup>25</sup> Informação disponível [aqui](#).

seis domínios diferenciadores da Região Centro (Figura 11) que correspondem a áreas diferenciadoras nas quais existe capacidade produtiva instalada e/ou capacidade de produção de conhecimento científico e tecnológico, seja de forma consolidada ou em consolidação, contribuindo para a resposta aos desafios globais da transição social, transição digital e transição verde.

De acordo com este documento, as linhas de ação definidas traduzem necessariamente a riqueza e diversidade territorial da Região Centro e procuram articular algumas das suas características distintivas: (i) inovação rural; (ii) a inovação específica para um território que na sua grande maioria é classificado como de baixa densidade (iii) a inovação para um território que define a sua dimensão crítica na agregação e na definição de redes de cidades sustentáveis, criativas e inteligentes, que mobilizem as oportunidades da Transição Digital.



Figura 11. Quadro lógico da EREI Centro 2021-2027

Fonte: CCDD Centro, Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Centro 2021-2027

### 2.2.3. Escala local

Alinhada com a EREI, a **Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial (EIDT) da Região de Coimbra** estabelece as opções de desenvolvimento sub-regional no horizonte temporal 2021-2027, prevendo alcançar um posicionamento/ visão como região (i) *pioneira e líder*; (ii) *exemplar*; (iii) *comprometida*; (iv) *metropolitana* e (v) *especializada*. A EIDT da Região de Coimbra fundamenta-se em cinco áreas estruturantes como apresentado na figura seguinte, sendo a inovação uma dimensão transversal.

Áreas Estruturantes da EIDT da CIM Região de Coimbra e respetiva descrição sumária 2021-2027	
CIM Região de Coimbra mais inteligente	Transformação empresarial inovadora e inteligente
CIM Região de Coimbra mais «verde» e hipocarbónica	Transição para uma energia limpa e equitativa, investimentos verdes e azuis, economia circular, adaptação às alterações climáticas e prevenção de riscos
CIM Região de Coimbra mais conectada	Sustentabilidade e eficiência da conectividade regional em matéria de mobilidade, transportes, serviços, infraestruturas e equipamentos
CIM Região de Coimbra mais social	Implementação do Pilar Europeu dos Direitos Sociais
CIM Região de Coimbra mais próxima dos cidadãos	Promoção da cultura, do património, das iniciativas associativas e da existência de um modelo de governação eficaz

Figura 12. Áreas estruturantes da EIDT da CIM Região de Coimbra (revisitação 2021-2027)

Fonte: CIMRC, 2021

Também os documentos estratégicos de âmbito municipal refletem a importância da inovação para a persecução dos objetivos de desenvolvimento, seja num plano setorial seja multisetorial/territorial.

Considerando a inexistência de um Plano Estratégico atual<sup>26</sup>, refere-se o **Plano Diretor Municipal (PDM) de Coimbra** que serve como base de sustentação das políticas e ações desenvolvidas e implementadas, atualmente, pelos serviços municipais. No Relatório que integra a 1.ª Revisão do Plano Diretor Municipal de Coimbra<sup>27</sup> (2014) são explanados os objetivos estratégicos e as grandes opções de base territorial adotadas para o modelo de desenvolvimento e organização espacial do território municipal.

A Figura 13 apresenta a visão e objetivos estratégicos do município, onde é possível observar que a inovação, ainda que apenas ancorada ao empreendedorismo e ao desenvolvimento empresarial, constitui um dos 5 vetores de intervenção.

<sup>26</sup> O Plano Estratégico de Coimbra data de 2009.

<sup>27</sup> Disponível [aqui](#). A 2.ª revisão do PDM encontra-se em curso.

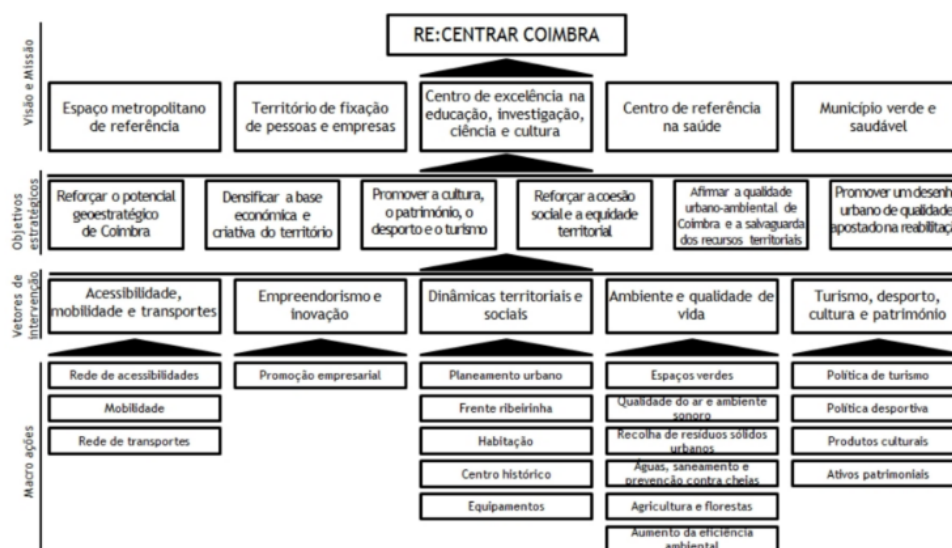


Figura 13. Estratégia de desenvolvimento territorial para o Concelho de Coimbra

Fonte: PDM (1.ª revisão), Município de Coimbra, 2014

Referem-se ainda, no âmbito do ordenamento territorial, os **Planos de Pormenor (PP)** incidentes sobre unidades operativas de planeamento e gestão (Plano de Pormenor do Parque Tecnológico de Coimbra, Plano de Pormenor da Zona Desportiva de Taveiro e o Plano de Pormenor da Estação de Coimbra) e outros instrumentos fundamentais para o planeamento urbano, como aqueles desenvolvidos para as **Áreas de Reabilitação Urbana (ARU)** definidas.

No que se refere particularmente aos documentos estratégicos setoriais, destacam-se os seguintes:

- **Programa Municipal para as Alterações Climáticas:** tem como visão definir o caminho estratégico do Município de Coimbra, ao integrar-se no roteiro para a transição climática e ao tornar-se mais resiliente às alterações climáticas.
- **Estratégia para o Turismo de Coimbra (2023):** tem como a visão “Consolidar e Reafirmar Coimbra como destino turístico atrativo e inovador, no contexto nacional e internacional”, sendo a inovação um dos eixos transversais, constituindo um veículo para alavancar a experiência turística.
- **Plano Municipal de Saúde 2021-2025:** define a visão de se tornar “um município onde todas as pessoas têm oportunidade de nascer, crescer e envelhecer em ambientes que promovam a saúde física e mental, individual e coletiva”. A inovação está presente por via das iniciativas de inovação social, do reforço da colaboração intersectorial em saúde, entre outras dimensões.

Complementarmente, são de assinalar outros documentos (atualmente em elaboração ou já elaborados), entre eles, a **Estratégia Municipal de Divulgação dos Museus de Coimbra**, o **Diagnóstico Social do Concelho**, o **Plano de Desenvolvimento Social** e iniciativas relevantes para o dinamismo económico.

No âmbito da atividade municipal, há a destacar outros instrumentos relevantes em matéria de inovação que são brevemente descritos no capítulo seguinte.

### 3. Concelho de Coimbra | Ecosistema de inovação

Este capítulo foca-se no território do presente estudo – o concelho de Coimbra - caracterizando o ecossistema de inovação existente à luz do quadro concetual anteriormente identificado e respeitando os conteúdos definidos no Caderno de Encargos. Neste sentido, integra cinco subcapítulos, respeitando as dimensões do ecossistema de inovação, sendo relevante reiterar que, em todos eles, foram utilizadas fontes de informação que permitem um quadro objetivo de caracterização de contexto e também a importante informação recolhida nos métodos de participação aplicados, sendo esta de caráter qualitativo.

#### 3.1. Território

Por “território” entendeu-se o contexto local específico em que ocorre o processo de inovação, ou seja, os recursos naturais e o sistema urbano existente, nos quais se incluem as acessibilidades e sistema de mobilidade, o modelo de ordenamento do território e as infraestruturas que diariamente dão resposta às necessidades da comunidade (pessoas, empresas, organizações, etc.) do concelho. Este contexto é profundamente influenciador dos processos de inovação e é também, potencialmente, por estes influenciado.

##### 3.1.1. Enquadramento territorial

A Região de Coimbra apresenta características singulares, com um modelo territorial dicotómico entre o litoral e o interior.

De acordo com o Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território (PNPOT) (Figura 14), a rede urbana é polarizada pela cidade de Coimbra, cuja influência congrega, entre outros, serviços de interesse geral diferenciadores, entidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional e elementos que reforçam a atratividade deste território.

**Coimbra é, em suma, um centro polarizador, com elevada concentração de serviços (destaque para a especialização na área da saúde), com estreitas relações de complementaridade com centros urbanos vizinhos que asseguram, entre outras, a função habitacional de suporte. A influência dos serviços mais avançados, designadamente na área da saúde, estende-se a um extenso território.**

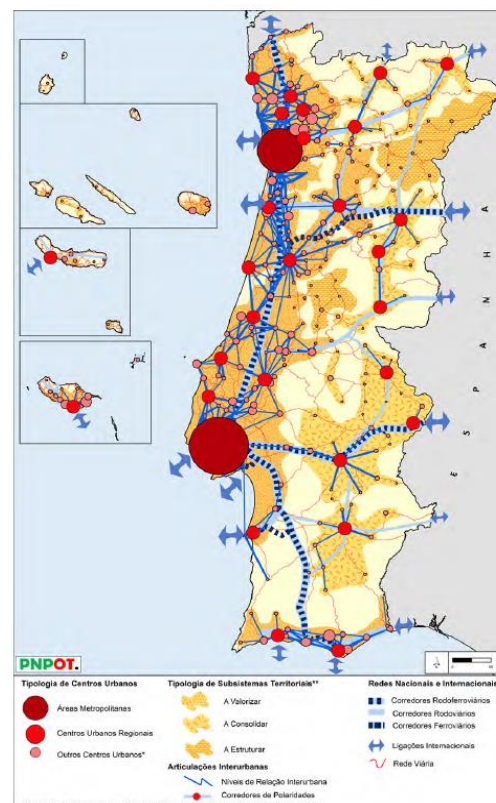


Figura 14. Sistema Urbano do Modelo Territorial  
Fonte: PNPOT

De acordo com o mesmo documento, a Região de Coimbra integra um “subsistema territorial a valorizar” constituído por dois centros urbanos regionais (Coimbra e Figueira da Foz), que se destacam pela concentração de população residente, importância da base económica e atratividade das suas funções urbanas. É neste contexto que se evidencia o concelho/cidade de Coimbra, com mais de 100 mil habitantes e onde se registam densidades populacionais muito elevadas (no Concelho de Coimbra supera os 400 habitantes/km<sup>2</sup>), nomeadamente com valores superiores a 1.500 hab/km<sup>2</sup> (referencial EUROSTAT e OCDE para a identificação da cidade polarizadora da Região Metropolitana). Ao exposto acresce a expressão dos fluxos pendulares com epicentro em Coimbra, que demonstra a existência de uma área urbana funcional (região funcional) polarizada pela cidade/Concelho de Coimbra e pela sua densa rede de infraestruturas e serviços/equipamentos públicos que são os responsáveis por muitas das dinâmicas registadas, sendo a sua valorização essencial para um modelo de desenvolvimento urbano sustentável e eficiente que garanta a qualidade de vida de todos os cidadãos e a competitividade do tecido empresarial e científico (Figura 15).

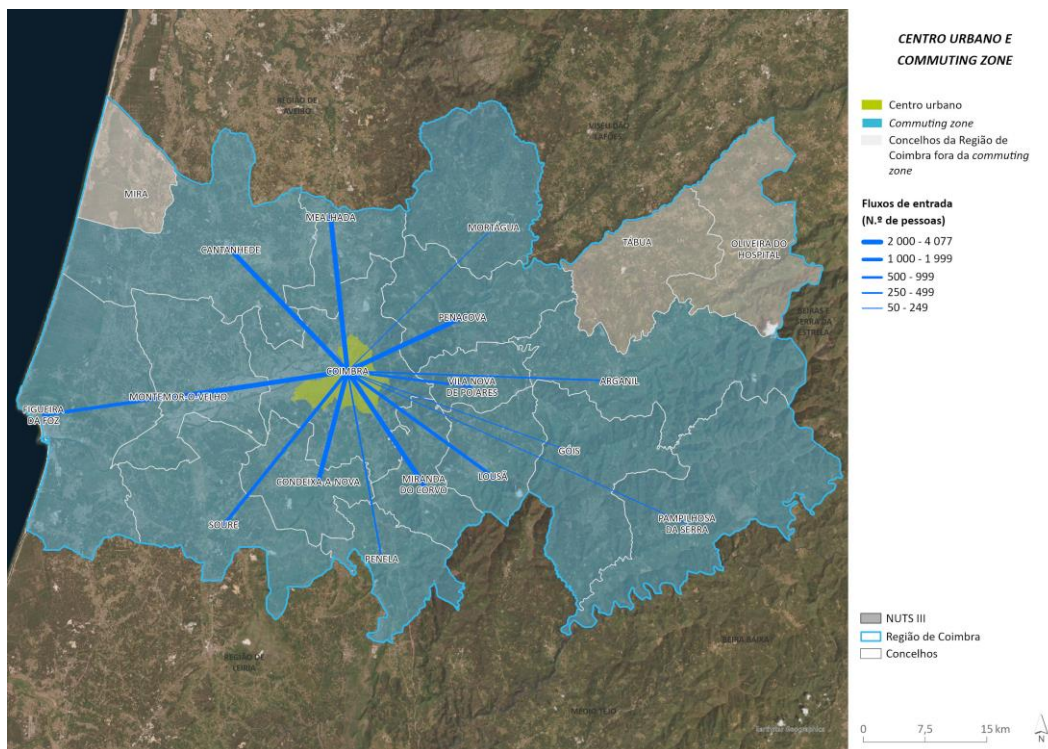


Figura 15. Centro Urbano e *Commuting Zone* da região funcional de Coimbra  
 Fonte: SPI, Fundamentação e desenvolvimento do modelo de metropolização e região funcional da Região de Coimbra, 2023

### 3.1.2. Usos e ocupação do solo | características, vulnerabilidades e riscos

Relativamente à **ocupação e uso do solo** (Figura 16) verifica-se uma extensa área verde onde se destacam as florestas que representam 47,8% da área total do território concelhio, seguindo-se a agricultura com 29,7% e os territórios artificializados com 17,9%. A mancha florestal encontra-se dispersa por todo o

concelho, com a exceção dos setores noroeste (que corresponde aos Campos do Mondego e que apresenta uma ocupação fortemente agrícola) e central (que corresponde a uma ocupação maioritariamente urbana).

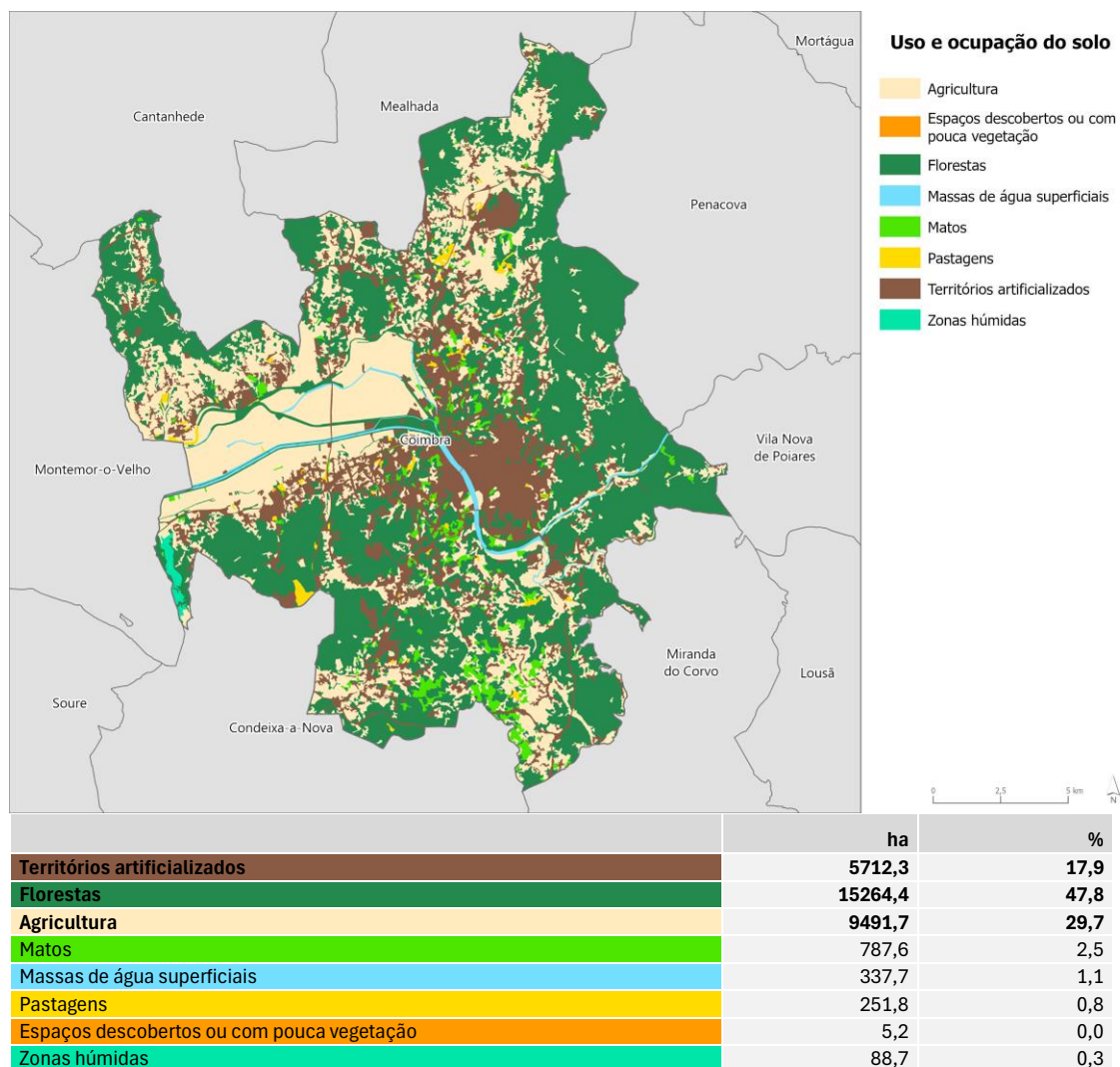


Figura 16. Uso e ocupação do solo no Concelho de Coimbra  
 Fonte: COS, 2018

A expressão da floresta no território determina um maior detalhe na sua análise, nomeadamente no que se refere à identificação de riscos e vulnerabilidades neste domínio. De acordo com o [Plano Municipal de Defesa da Floresta Contra Incêndios \(2018-2027\)](#), os setores este e sul correspondem às áreas de maior preocupação uma vez que apresentam a mancha florestal mais extensa e que, devido ao deficiente ordenamento florestal, apresentam elevado risco de ignição, deflagração e propagação de incêndios florestais. O setor noroeste, maioritariamente agrícola, merece também atenção devido ao crescente abandono da atividade e, conseqüentemente, ao aumento das dificuldades na defesa da floresta contra incêndios. De acordo com o mapa de risco de incêndio (Figura 17), no concelho as classes de risco de

incêndio elevado e muito elevado têm maior representatividade no quadrante este do concelho, mais concretamente na freguesia de Torres do Mondego.

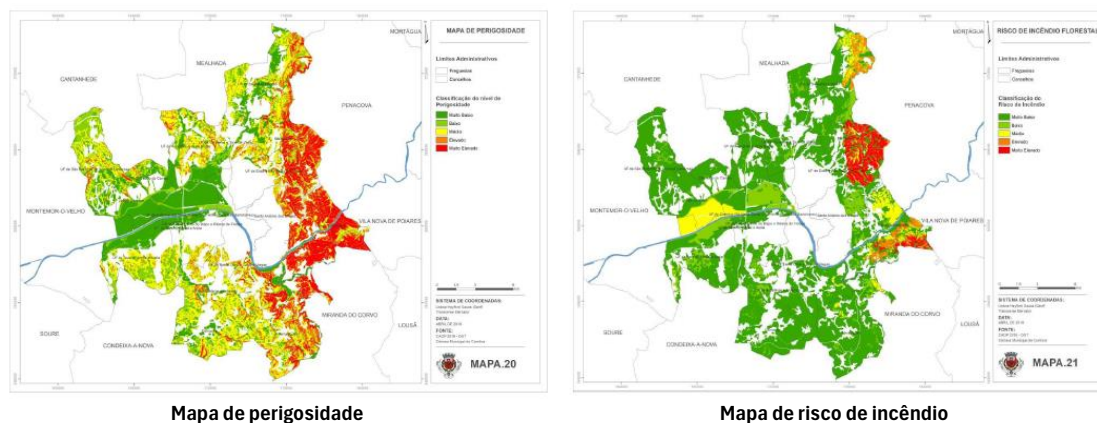








Figura 17. Mapa de perigosidade e de risco de incêndio  
 Fonte: Programa Municipal para as Alterações Climáticas, 2021

Para além dos incêndios florestais, o **Programa Municipal para as Alterações Climáticas** identifica os **riscos naturais** que têm afetado o território concelhio e que importa sistematizar uma vez que poderá ser relevante integrar no quadro da EMI (tabela seguinte).

Tabela 2. Sistematização dos principais riscos naturais que têm afetado o Concelho de Coimbra

<p><b>Fenómenos hidro-meteorológicos</b></p> 	<p><b>Cheias e inundações:</b>            As áreas de maior risco de cheias fluviais situam-se no(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Afluentes do Mondego: na Freguesia de Ceira (troço terminal do rio Ceira), vale do rio Fornos, desde Souselas até à confluência com o leito periférico direito, Ribeira de Eiras (Eiras – Adémia), Ribeira de Ançã (S. João do Campo), Ribeira de Coselhas;</li> <li>Mondego: Freguesia Torres do Mondego. União de Freguesias de Coimbra, União de Freguesias de Santa Clara e Castelo Viegas; freguesias ribeirinhas da margem esquerda a jusante de Coimbra, União de Freguesias de S. Martinho do Bispo e Ribeira de Frades e União de Freguesias de Taveiro, Ameal e Arzila. Na margem direita União de Freguesias de S. Martinho de Árvore e Lamarosa;</li> </ul> <p>Este tipo de evento, num cenário de alterações climáticas tenderá a aumentar a sua frequência, pelo que a gestão da rede de drenagem pluvial deverá integrar a variável das alterações climáticas, nas suas componentes de planeamento, dimensionamento, gestão, operação e manutenção.</p> <p><b>Deslizamento de vertentes:</b>            As áreas de maior suscetibilidade de movimentos de massa em vertentes são:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Zonas estáveis - especial incidência a Oeste, nos Campos do Mondego a Norte e Sul da cidade de Coimbra e, enquadrando as margens esquerda e direita, bem como um corredor meridiano;</li> <li>Zonas de instabilidade baixa - especial incidência a Norte e Sudoeste da cidade de Coimbra, com especial representação nas áreas urbanas, contínuas e descontínuas, de Coimbra;</li> <li>Zonas de suscetibilidade moderada - áreas especialmente localizadas a Este da cidade de Coimbra, a Norte (englobando as áreas urbanas descontínuas na Pedrulha e Logo de Deus) em Antuzede – Póvoa do Pinheiro, ao longo de um alinhamento entre Sta. Clara, Pereiros, Almalaguês, Rio de Galinhas e entre S. Martinho do Bispo e Antanho;</li> <li>Zonas de suscetibilidade elevada - áreas com características locais particulares, nomeadamente a Este, Norte e Sul da cidade de Coimbra e, com especial concentração e relevância na zona de Ceira-Sobral e Carvalhosas, no vale da Copeira, sul de Almalaguês, Pedrulha e Logo de Deus, dada a ocupação antrópica.</li> </ul> <p>Face à natureza geomorfológica do território de e ao tipo e áreas de ocupação antrópica constata-se ser necessário atualizar a carta de risco e suscetibilidade dos deslizamentos de vertentes ou movimentos de massa, evitando a ocupação de espaços de elevado risco. Complementarmente deverão ser desencadeadas ações, nomeadamente de particulares, para a implantação de coberto vegetal nas vertentes desnudadas.</p>
<p><b>Tempestades e ventos fortes</b></p> 	<p>Os cenários revelam o aumento da frequência de fenómenos meteorológicos extremos, como furacões, tempestades com chuvas intensas em períodos curtos, secas prolongadas e incêndios, tendo sido o concelho afetado por eventos extremos de ventos de natureza ciclónica.</p> <p>Torna-se necessário que as estruturas de mobiliário urbano, e sinalética sejam mais resistentes e com maior capacidade de resposta aos ventos fortes. Sobre o património arbóreo municipal, é fundamental uma avaliação</p>

	da sua condição fitossanitária e a plantação de espécie arbóreas, quer pela natureza da sua copa e da raiz, sejam resistentes aos ventos fortes.
<b>Incêndios florestais</b> 	<p>As áreas de risco de incêndio florestal têm maior representatividade na parte Este do concelho, onde ocorrem as maiores áreas de perigosidade de incêndio elevado e muito elevado, sobretudo nas freguesias de Torres do Mondego, Ceira, Brasfemes e UF Eiras e São Paulo de Frades, o que corresponde à combinação entre a presença de espaços florestais e as áreas de declives mais acentuados.</p> <p>É fundamental atualizar o Plano Municipal de Defesa da Floresta Contra Incêndios de Coimbra (PMDFCIC), tendo como referência a Carta de Perigosidade de Incêndio Rural de Coimbra, para 2020- 2030, e reflorestar, com espécies de plantas mais resistentes ao fogo, os espaços de gestão municipal e os terrenos baldios, em articulação com as comissões de compartes.</p>
<b>Temperaturas extremas</b> 	<p>A temperatura do ar é dos elementos climáticos que mais condiciona as atividades humanas e os processos biológicos, ao nível do conforto e da saúde. A exposição a ondas de calor e a ondas de frio apresenta aumentos de mortalidade, dependendo da vulnerabilidade das populações expostas, assim como da duração, intensidade e frequência destes paradoxismos térmicos.</p> <p>Considera-se que a nível Municipal é fundamental identificar a localização da população idosa e desfavorecida e vulnerável aos fenómenos de temperaturas extremas e deverá ser desenvolvido um Plano Municipal de Adaptação às Temperaturas Extremas, Ondas de Calor e de Frio.</p>
<b>Secas</b> 	<p>Uma parte substancial da agricultura no Concelho de Coimbra é suportada pelo fornecimento de água através do Aproveitamento Hidroagrícola do Baixo Mondego, o que permite capacidade de resposta às situações de seca. Contudo, as projeções para Coimbra estabelecem uma redução da precipitação e aumento da temperatura média anual, associado ao aumento do número de dias de temperatura elevada e extensão do período estival, e também associado ao agravamento de índice de seca, pelo é expetável o aumento da sua frequência e severidade.</p> <p>A nível municipal urge repensar a gestão da água, numa perspetiva de poupança e usos múltiplos, bem como a conversão de Parques e Jardins, para plantas mais resilientes à secura.</p>
<b>Nevoeiro, granizo e geada</b> 	<p>Os eventos meteorológicos adversos de nevoeiro, granizo e geada, não sendo frequentes, ocorrem no Concelho de Coimbra.</p> <p>A ocorrência de nevoeiro nos vales do Mondego, Ceira e Fornos, os quais são atravessados por importantes eixos rodoviários, A1, IC, A13, IP3, N111, N110 e N17, é necessário reforçar a sinalética competente, por forma a reduzir a sinistralidade.</p> <p>As condições meteorológicas extraordinárias, nomeadamente a queda de granizo e de geada, comprometem as colheitas e/ou as culturas agrícolas e o seu potencial produtivo, causando grandes prejuízos. Assim, por serem fenómenos de grande aleatoriedade e de incerteza associada, é fundamental a criação de um fundo de compensação aos agricultores.</p>

Fonte: Programa Municipal para as Alterações Climáticas, 2021

Quanto à **avaliação do risco climático de Coimbra** (Figura 18) em função dos eventos meteorológicos e impactos associados, os riscos climáticos com maior incidência no Concelho de Coimbra são tempestades, tornados e ventos fortes, precipitação intensa, e temperaturas altas. Em termos futuros prevê-se, que os riscos mais impactantes sejam os relacionados com temperaturas altas e ondas de calor, tempestades, tornados e ventos fortes, precipitação intensa e secas.

PI – Precipitação Intensa; TVF – Tempestades e Ventos Fortes; GR – Granizo; GE – Geada;  
TA - Temperatura Alta; TB - Temperatura Baixas; SE – Seca; NV - Nevoeiro

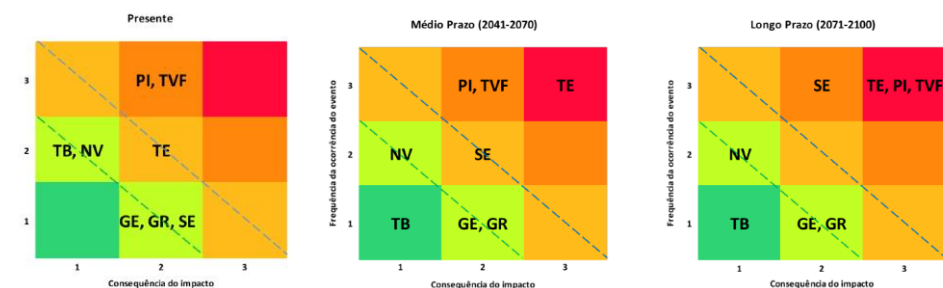


Figura 18. Avaliação do Risco Climático em Coimbra no presente, a médio (2041-2070) e a longo prazo (2071-2100)

Fonte: Programa Municipal para as Alterações Climáticas, 2021

No que se refere aos **territórios artificializados**<sup>28</sup> (Figura 19) verifica-se uma maior representação do tecido edificado (65,4% da área total dos territórios artificializados), seguindo-se os transportes (11,7%), indústria, comércio e instalações agrícolas (8,8%) e os equipamentos (7,2%). De acordo com o Relatório do Estado do Ordenamento do Território (REOT)<sup>29</sup>, no período de análise referente a 2010-2018, o município não registou alterações significativas quanto ao uso e ocupação do solo.

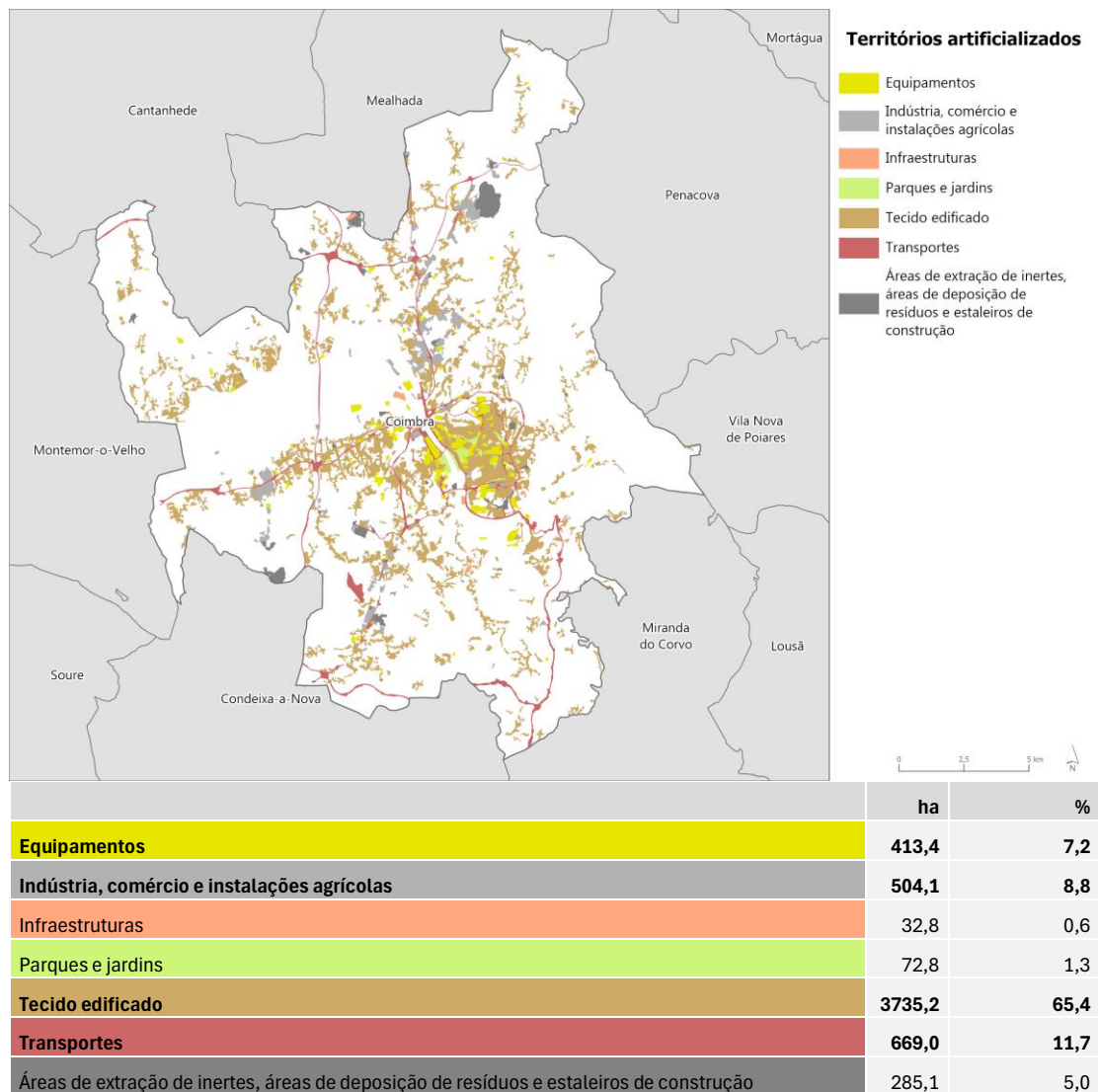


Figura 19. Territórios artificializados

Fonte: COS, 2018

Destaca-se a existência de sete **Áreas de Reabilitação Urbana (ARU)**, territórios que, “em virtude da insuficiência, degradação ou obsolescência dos edifícios, das infraestruturas, dos equipamentos de utilização coletiva e dos espaços urbanos e verdes de utilização coletiva, designadamente no que se refere

<sup>28</sup> Superfície de território destinada a atividades de intervenção humana que inclui áreas de tecido edificado, industriais, e comerciais, de serviços e turismo, jardins, equipamentos e infraestruturas, assim como redes rodoviária e ferroviária (INE).

<sup>29</sup> [www.cm-coimbra.pt/wp-content/uploads/2023/01/REOT\\_Relatorio\\_versaofinal.pdf](http://www.cm-coimbra.pt/wp-content/uploads/2023/01/REOT_Relatorio_versaofinal.pdf)

às suas condições de uso, solidez, segurança, estética ou salubridade, justificam uma intervenção integrada, através de uma operação de reabilitação urbana aprovada em instrumento próprio ou em plano de pormenor de reabilitação urbana” (RJRU) : Coimbra – Universidade / Sereia; Coimbra Alta; Coimbra Baixa; Coimbra Rio; Coimbra Santa Clara; Área Empresarial da Pedrulha; Área Empresarial de Cernache<sup>30</sup>.

Ainda no domínio ambiental, e diretamente relacionada com os usos e ocupação do solo, apresenta-se a **emissão de poluentes atmosféricos à escala concelhia**, calculada pela APA no âmbito da elaboração do Relatório de Emissões de Poluentes por Concelho – 2015, 2017 e 2019<sup>31</sup>. Os dados mostram que, em 2019 foram emitidas 1 273 022,263 tCO<sub>2</sub>eq., no concelho, o que reflete uma diminuição de 23% face a 2015 (ano com emissão de 1 653 408,163 tCO<sub>2</sub>eq.). Nestes três anos, o setor da indústria e do transporte rodoviário foram responsáveis por mais de 85% do total das emissões no concelho. Em 2019, as emissões por parte do setor industrial tinham um peso de 70%, apesar do decréscimo face a 2015 e o transporte de 16,74% do total, tendo-se registado um aumento de emissões face a 2015.

---

<sup>30</sup> Ver ponto 9.5. com as fichas detalhadas

<sup>31</sup> [www.apambiente.pt/sites/default/files/Clima/Inventarios/APA\\_Emissoes\\_Concelho\\_2015\\_2017\\_2019\\_SITE.PDF](http://www.apambiente.pt/sites/default/files/Clima/Inventarios/APA_Emissoes_Concelho_2015_2017_2019_SITE.PDF)

Tabela 3. Emissões de GEE no Concelho de Coimbra, por GCF

Grandes categorias de fonte (GCF)	CO <sub>2</sub> (ton)			CH <sub>4</sub> (ton)			N <sub>2</sub> O (ton)			CO <sub>2eq</sub> (ton)		
	2019	2017	2015	2019	2017	2015	2019	2017	2015	2019	2017	2015
A. Produção de energia				0,204	0,193	0,065	0,020	0,019	0,006	11,153	10,551	3,558
B. Indústria	887 840,303	875 768,118	1 264 329,771	10,304	10,043	14,205	10,926	10,896	15,501	891 353,785	879 266,314	1 269 304,062
C. Outra Combustão Estacionária	55 660,106	52 354,958	55 725,595	110,617	112,766	114,221	5,061	5,063	5,154	59 933,614	56 683,026	60 116,919
D. Emissões Fugitivas	0,154	0,127	0,199	7,981	6,594	10,307				199,677	164,979	257,876
E. Uso de solventes e outros produtos	2 703,185	2 391,575	2 444,791	0,008	0,010	0,008	2,086	1,716	2,014	3 325,020	2 903,046	3 045,229
F. Transporte rodoviário	210 608,313	202 998,155	194 562,030	11,836	12,692	14,228	7,370	6,903	6,657	213 100,569	205 372,574	196 901,575
G. Navegação	0,000									0,000	0,000	0,000
H. Aviação	0,000									0,000	0,000	0,000
I. Emissões não rodoviárias	1 085,502	972,350	1 422,788	0,072	0,073	0,109	0,417	0,372	0,542	1 211,526	1 084,999	1 587,028
J. Resíduos	0,000			3 367,779	3 858,838	4 331,973	7,764	7,807	7,682	86 508,117	98 797,302	110 588,612
K. Produção animal	0,000			156,765	154,458	149,971	1,486	1,470	1,391	4 362,025	4 299,369	4 163,866
L. Produção agrícola	0,000			84,224	86,394	87,560	14,456	14,196	15,290	6 413,450	6 390,223	6 745,306
M. Outras emissões	0,000									0,000		
N. Incêndios florestais	5 923,747	43 098,452		23,355	160,203	23,855	0,321	2,203	0,328	6 603,327	47 759,946	694,133
<b>Total</b>	<b>1 163 821,310</b>	<b>1 177 583,735</b>	<b>1 518 485,174</b>	<b>3 773,144</b>	<b>4 402,263</b>	<b>619,591</b>	<b>49,907</b>	<b>50,644</b>	<b>54,565</b>	<b>1 273 022,263</b>	<b>1 302 732,330</b>	<b>1 653 408,163</b>

Fonte: APA, Emissões de Poluentes por Concelho – 2015, 2017 e 2019



De acordo com os resultados da auscultação (principalmente decorrente do trabalho colaborativo com a comunidade (workshop)), algumas das fragilidades identificadas na dimensão “território” prendem-se com a **degradação do centro histórico e do tecido urbano** (com a conseqüente necessidade de reabilitação e revitalização), a **falta de gestão de riscos ambientais/alterações climáticas** e o ténue aproveitamento dos recursos naturais e patrimoniais existentes.

Também foi referida a heterogeneidade do território (contexto urbano-rural), sendo expressiva a perceção da necessidade de implementar soluções inovadoras que permitam a criação de uma identidade forte e reforcem a atratividade da cidade/concelho.

### 3.1.3. Equipamentos e serviços de proximidade | amenidades e qualidade de vida

A promoção da atratividade e qualidade de vida dos territórios exige a adoção de abordagens integradas capazes de dar resposta a múltiplos desafios (demográficos, socioeconómicos, climáticos e tecnológicos). De acordo com Richard Florida (2009), os principais fatores económicos atuais – talento, inovação e criatividade – não estão distribuídos uniformemente pela economia global, concentrando-se em locais específicos. Na economia criativa de hoje, a verdadeira fonte de crescimento económico provém da aglomeração e concentração de pessoas talentosas e produtivas. Neste sentido, novas ideias são geradas e a produtividade aumenta quando nos localizamos próximos uns dos outros em cidades e regiões. Deste modo, o autor considera que devido à força de aglomeração, as cidades e as regiões tornaram-se os verdadeiros motores do crescimento económico, nomeadamente as que foram capazes de garantir um conjunto de variáveis procuradas e valorizadas pela “classe criativa”, como o acesso a um ambiente urbano de qualidade, onde emprego, cultura, lazer, educação, saúde e habitação são acessíveis e partes de um contexto vibrante, aberto e inclusivo, com impacto direto na produtividade e geração de riqueza.

#### Habitação

No domínio da **habitação**, a análise ao parque edificado é fundamental para uma compreensão do sistema urbano concelhio, bem como das necessidades e oportunidades de inovação nesta matéria, como sejam a responsabilidade ambiental na construção<sup>32</sup> ou a existência de outras tipologias de alojamento, nomeadamente a integração de serviços de apoio ao envelhecimento em contexto habitacional, o alojamento estudantil, o alojamento urgente e temporário ou os sistemas de *co-housing* e *co-living*. Deste modo, pretende-se apresentar uma caracterização da imagem urbana do concelho, tendo em consideração

<sup>32</sup> Destaque para conceitos como o Near Zero Emissions Buildings (NZEB) e princípios do New European Bauhaus (NEB)

fatores como a época de construção e o estado de conservação do edificado o que permite identificar possíveis vulnerabilidades habitacionais.

Conforme apresentado na Tabela 4, constatou-se um aumento de 59 edifícios (0,1%) entre 2011 e 2021, passando de 40.642 para 40.701. Note-se que também se verificou um crescimento de 167 edifícios exclusivamente residenciais no período em análise (aumento de 5,9%). Estes dados demonstram um reforço da componente da habitação no concelho, salientando-se que o crescimento de edifícios exclusivamente habitacionais foi superior ao dos edifícios no geral.

A nível intraconcelhio, em 2021, cerca de 16% dos edifícios concentravam-se na freguesia de Santo António dos Olivais e 12,8% na UF de São Martinho do Bispo e Ribeira de Frades, sendo estas freguesias as que apresentavam uma maior concentração de edifícios exclusivamente residenciais no concelho. Importa referir que, em grande parte das freguesias, se registou um aumento da proporção de edifícios exclusivamente residenciais entre 2011 e 2021, mais expressivo na freguesia de Almalaguês e na UF de Coimbra (Sé Nova, Santa Cruz, Almedina e São Bartolomeu). Pelo contrário, as freguesias de Torres do Mondego e de Ceira registaram uma diminuição do número de edifícios exclusivamente residenciais.

Tabela 4. Indicadores relativos aos edifícios, 2011 e 2021

Unidade territorial	Edifícios				Edifícios exclusivamente residenciais			
	2021	2011	Variação		2021	2011	Variação	
	N.º	N.º	N.º	%	N.º	N.º	N.º	%
Portugal	3 573 416	3 544 389	29 027	0,8	3 547 159	3 305 062	242 097	7,3
Região Centro (NUTS II)	1 116 787	1 111 952	4 835	0,4	1 113 330	1 046 903	66 427	6,3
Região de Coimbra (NUTS III)	202 441	204 107	-1 666	-0,8	201 760	192 996	8 764	4,5
Coimbra	40 701	40 642	59	0,1	40 280	38 045	2 235	5,9
Almalaguês	1 509	1 501	8	0,5	1 509	1 342	167	12,4
Brasfemes	809	792	17	2,1	808	774	34	4,4
Ceira	1 623	1 656	-33	-2,0	1 620	1 624	-4	-0,2
Cernache	1 716	1 752	-36	-2,1	1 716	1 695	21	1,2
Santo António dos Olivais	6 524	6 525	-1	0,0	6 437	5 982	455	7,6
São João do Campo	846	808	38	4,7	845	779	66	8,5
São Silvestre	1 084	1 083	1	0,1	1 083	1 053	30	2,8
Torres do Mondego	1 106	1 149	-43	-3,7	1 106	1 127	-21	-1,9
UF de Antuzede e Vil de Matos	1 288	1 271	17	1,3	1 286	1 219	67	5,5
UF de Assafarge e Antanol	2 052	2 024	28	1,4	2 048	1 972	76	3,9
UF de Coimbra (Sé Nova, Santa Cruz, Almedina e São Bartolomeu)	3 521	3 609	-88	-2,4	3 310	2 945	365	12,4
UF de Eiras e São Paulo de Frades	3 509	3 462	47	1,4	3 475	3 259	216	6,6
UF de Santa Clara e Castelo Viegas	3 134	3 119	15	0,5	3 104	2 971	133	4,5
UF de São Martinho de Árvore e Lamarosa	1 390	1 371	19	1,4	1 390	1 353	37	2,7
UF de São Martinho do Bispo e Ribeira de Frades	5 204	5 229	-25	-0,5	5 162	5 049	113	2,2
UF de Souselas e Botão	2 053	2 034	19	0,9	2 053	1 968	85	4,3
UF de Taveiro, Ameal e Arzila	1 750	1 720	30	1,7	1 748	1 459	289	19,8
UF de Trouxemil e Torre de Vilela	1 583	1 537	46	3,0	1 580	1 474	106	7,2

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - Censos 2011 e 2021

Ao observar a época de construção dos edifícios (Tabela 5), verifica-se que o concelho se caracteriza por um parque edificado envelhecido em que cerca de 53% tem mais de 40 anos, tendo sido construído até 1980, à semelhança do que acontece a nível supraconcelhio. Note-se que o maior número de construções foi registado na época de 1961-1980, com 11.841 edifícios (29% do total), enquanto na década mais recente (2011-2021), se registaram apenas 1.064 edifícios (2,6% do total).

Tabela 5. Edifícios por época de construção, 2021

Unidade territorial	Total	Antes de 1919	1919 - 1945	1946 - 1960	1961 - 1980	1981 - 1990	1991 - 2000	2001 - 2010	2011- 2021
Portugal	3 573 416	174 200	277 571	375 353	967 182	581 768	557 048	529 510	110 784
Região Centro (NUTS II)	1 116 787	47 183	90 148	126 298	319 237	177 950	167 159	159 006	29 806
Região de Coimbra (NUTS III)	202 441	10 344	17 288	23 419	58 751	31 412	29 086	27 386	4 755
Coimbra	40 701	1 530	2 901	5 437	11 841	6 409	5 428	6 091	1 064
Almalaguês	1 509	11	64	189	630	200	202	181	32
Brasfemes	809	38	35	65	250	119	126	154	22
Ceira	1 623	31	216	307	633	190	111	122	13
Cernache	1 716	99	124	150	381	314	285	329	34
Santo António dos Olivais	6 524	119	292	1 278	1 802	1 117	778	938	200
São João do Campo	846	13	32	136	303	106	121	102	33
São Silvestre	1 084	31	34	76	377	177	169	209	11
Torres do Mondego	1 106	37	107	142	346	180	132	136	26
UF de Antuzede e Vil de Matos	1 288	11	48	84	420	214	233	226	52
UF de Assafarge e Antanhol	2 052	82	102	204	464	285	370	491	54
UF de Coimbra (Sé Nova, Santa Cruz, Almedina e São Bartolomeu)	3 521	554	628	633	745	411	246	217	87
UF de Eiras e São Paulo de Frades	3 509	46	237	431	1 060	593	522	527	93
UF de Santa Clara e Castelo Viegas	3 134	98	176	469	894	513	413	506	65
UF de São Martinho de Árvore e Lamarosa	1 390	33	34	106	465	241	197	266	48
UF de São Martinho do Bispo e Ribeira de Frades	5 204	181	454	578	1 499	872	725	756	139
UF de Souselas e Botão	2 053	56	87	181	718	378	276	317	40
UF de Taveiro, Ameal e Arzila	1 750	20	121	225	478	236	277	345	48
UF de Trouxemil e Torre de Vilela	1 583	70	110	183	376	263	245	269	67

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - Censos 2021

Face ao exposto, o índice de envelhecimento dos edifícios no concelho aumentou exponencialmente entre 2011 (184,2) e 2021 (927,4) (Tabela 6). À escala intraconcelhia destacam-se a freguesia de Ceira com o índice de envelhecimento mais elevado (4.261) e a UF de Antuzede e Vil de Matos com o menor (275). Este panorama determina a importância da análise do estado de conservação do parque edificado que revela

que, em 2021, cerca de 45% dos edifícios do concelho careciam de algum tipo de reparação, um valor acima do sub-regional (43,5%), do regional (37,4%) e do nacional (35,8%). Importa ainda ressaltar que as necessidades de reparação eram, na maioria, ligeiras (11.746 edifícios), seguindo-se as médias (4.685 edifícios) e por fim as profundas (2.044 edifícios) que podem corresponder, no limite, a ruínas. Face a este contexto, atendendo a que a maioria do edificado é de uso habitacional, pressupõe-se que uma parte não corresponderá aos atuais padrões de habitabilidade e comodidade para a sua plena utilização.

Tabela 6. Índice de envelhecimento e necessidade de reparação dos edifícios

Unidade territorial	Índice de envelhecimento dos edifícios		Necessidade de reparação dos edifícios					
			Total de edifícios	Com necessidade de reparação			Sem necessidade de reparação	
	2021	2011		2021				
	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
Portugal	746,6	176,3	3 573 416	1 278 826	780 126	335 599	163 101	2 294 590
Região Centro (NUTS II)	884,5	186,3	1 116 787	418 166	243 728	115 879	58 559	698 621
Região de Coimbra (NUTS III)	1 073,60	186,4	202 441	87 975	50 947	24 564	12 464	114 466
Coimbra	927,4	184,2	40 701	18 475	11 746	4 685	2 044	22 226
Almalaguês	825	163,2	1 509	443	213	148	82	1 066
Brasfemes	627,3	97,3	809	559	417	117	25	250
Ceira	4 261,50	497,5	1 623	949	722	144	83	674
Cernache	1 097,10	94,2	1 716	650	416	153	81	1 066
Santo António dos Olivais	844,5	209,6	6 524	2 955	2 081	638	236	3 569
São João do Campo	548,5	160,4	846	576	219	242	115	270
São Silvestre	1 281,80	81,9	1 084	517	343	129	45	567
Torres do Mondego	1 100,00	255,2	1 106	730	463	199	68	376
UF de Antuzede e Vil de Matos	275	74,8	1 288	398	190	133	75	890
UF de Assafarge e Antanhol	718,5	85,6	2 052	750	410	232	108	1 302
UF de Coimbra (Sé Nova, Santa Cruz, Almedina e São Bartolomeu)	2 086,20	979,5	3 521	1 977	1 236	470	271	1 544
UF de Eiras e São Paulo de Frades	767,7	166,3	3 509	1 682	1 061	435	186	1 827
UF de Santa Clara e Castelo Viegas	1 143,10	172,8	3 134	1 385	857	341	187	1 749
UF de São Martinho de Árvore e Lamarosa	360,4	76,7	1 390	362	216	111	35	1 028
UF de São Martinho do Bispo e Ribeira de Frades	872,7	194,3	5 204	1 497	859	459	179	3 707
UF de Souselas e Botão	810	113,0	2 053	788	545	150	93	1 265
UF de Taveiro, Ameal e Arzila	762,5	110,9	1 750	1 088	678	288	122	662
UF de Trouxemil e Torre de Vilela	541,8	142,3	1 583	1 169	820	296	53	414

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - Censos 2011 e 2021

Dada a idade do parque edificado do concelho, com apenas 1.064 edifícios construídos depois de 2011, é expectável que não estejam garantidas as características de acessibilidade a pessoas com mobilidade condicionada, uma exigência de carácter obrigatório desde 2006<sup>33</sup>. Neste quadro de análise, é possível inferir que parte dos alojamentos do concelho não responderão às exigências da população local que, fruto da estrutura etária mais envelhecida, possui já algum tipo de dificuldade ou necessidade especial (permanente ou temporária)<sup>34</sup>.

Complementarmente, importa abordar a questão da pobreza energética através da análise das condições de conforto dos alojamentos familiares e da existência de sistemas de regulação de temperatura no interior. De acordo com os Censos de 2021 (Tabela 7), destaca-se o seguinte:

- A percentagem de alojamentos familiares clássicos do concelho sem qualquer tipo de aquecimento (21,5%) situava-se abaixo da média nacional (30,2%), mas acima da média regional (17,5%) e sub-regional (19,8%). Este indicador demonstra a existência de 12.891 alojamentos familiares sem nenhum sistema de aquecimento no Concelho de Coimbra, em 2021, verificando-se uma maior concentração deste tipo de alojamentos na freguesia de Santo António dos Olivais (3.207 alojamentos).
- 78,5% dos alojamentos familiares clássicos do concelho dispunham de algum tipo sistema de aquecimento, um valor superior ao da média nacional, que se situava nos 69,8% e inferior ao da Região Centro (82,5%) e ao da Região de Coimbra (80,2%);
- Os sistemas de aquecimento correspondiam, na maioria (63,1%), a aquecimento não central (lareiras, aparelhos fixos e aparelhos móveis), com uma maior prevalência dos aparelhos móveis como aquecedores (34,8%) e das lareiras (14,2%). Apenas 15,4% era sistema de aquecimento central;
- Apenas 17,7% dos alojamentos familiares clássicos do concelho dispunham de ar condicionado, um valor superior à média nacional (16,6%), regional (12,4%) e sub-regional (11,7%).

---

<sup>33</sup> Decreto-Lei n.º 163/2006, de 8 de agosto. Aprova o regime da acessibilidade aos edifícios e estabelecimentos que recebem público, via pública e edifícios habitacionais.

<sup>34</sup> De acordo com o INE, “População (N.º) com pelo menos uma dificuldade em andar ou subir degraus, 2021”, no concelho estão identificadas 26.907 pessoas residentes em alojamentos familiares clássicos (com 5 ou mais anos de idade) que apresentam algum tipo de dificuldade em andar ou subir degraus. Destas, 954 não conseguem mesmo realizar a ação, enquanto 6.389 conseguem, mas com muita dificuldade e 19.564 com alguma dificuldade. Do universo de pessoas com algum tipo de dificuldade em andar ou subir degraus (26.907) são particularmente sensíveis os casos de quem vive em alojamentos que se consideram como “não acessíveis a cadeiras de rodas”. Neste contexto verifica-se que 68% (18.407) se enquadra nesta condição

Tabela 7. Alojamentos familiares clássicos e existência de sistema de aquecimento e de ar condicionado no concelho, 2021

Unidade territorial	Total	Existência de sistema de aquecimento										Existência de ar condicionado					
		Aquecimento central		Aquecimento não central						Nenhum		Com ar condicionado		Sem ar condicionado			
				Lareira aberta		Recuperador de calor		Aparelhos móveis (aquecedores elétricos, gás, etc.)								Aparelhos fixos (salamandra, aquecedores de parede, etc.)	
		n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%		
Portugal	4 142 581	578 176	14,0	591 407	14,3	307 315	7,4	1 176 082	28,4	238 688	5,8	1 250 913	30,2	686 674	16,6	3 455 907	83,4
Região Centro (NUTS II)	674 187	151 196	22,4	173 427	25,7	93 111	13,8	109 629	16,3	28 537	4,2	118 287	17,5	83 443	12,4	590 744	87,6
Região de Coimbra (NUTS III)	180 264	32 196	17,9	42 934	23,8	24 521	13,6	36 743	20,4	8 265	4,6	35 605	19,8	21 058	11,7	159 206	88,3
Coimbra	59 940	9 242	15,4	8 505	14,2	5 026	8,4	20 841	34,8	3 435	5,7	12 891	21,5	10 622	17,7	49 318	82,3
Almalaguês	1 119	161	14,4	385	34,4	159	14,2	124	11,1	26	2,3	264	23,6	150	13,4	969	86,6
Brasfemes	737	111	15,1	187	25,4	118	16,0	114	15,5	38	5,2	169	22,9	121	16,4	616	83,6
Ceira	1 354	149	11,0	351	25,9	138	10,2	360	26,6	66	4,9	290	21,4	169	12,5	1 185	87,5
Cernache	1 521	282	18,5	349	22,9	258	17,0	281	18,5	64	4,2	287	18,9	208	13,7	1 313	86,3
Santo António dos Olivais	18 668	3 571	19,1	1 153	6,2	764	4,1	8 537	45,7	1 436	7,7	3 207	17,2	4 515	24,2	14 153	75,8
São João do Campo	712	54	7,6	262	36,8	100	14,0	81	11,4	20	2,8	195	27,4	65	9,1	647	90,9
São Silvestre	1 055	100	9,5	350	33,2	223	21,1	109	10,3	34	3,2	239	22,7	140	13,3	915	86,7
Torres do Mondego	858	95	11,1	236	27,5	99	11,5	175	20,4	32	3,7	221	25,8	126	14,7	732	85,3
UF de Antuzede e Vil de Matos	1 118	180	16,1	321	28,7	197	17,6	159	14,2	36	3,2	225	20,1	152	13,6	966	86,4
UF de Assafarge e Antanhol	1 928	387	20,1	447	23,2	322	16,7	365	18,9	107	5,5	300	15,6	395	20,5	1 533	79,5
UF de Coimbra (Sé Nova, Santa Cruz, Almedina e São Bartolomeu)	6 290	636	10,1	247	3,9	167	2,7	3 167	50,3	407	6,5	1 666	26,5	962	15,3	5 328	84,7
UF de Eiras e São Paulo de Frades	7 521	897	11,9	871	11,6	517	6,9	2 940	39,1	324	4,3	1 972	26,2	943	12,5	6 578	87,5
UF de Santa Clara e Castelo Viegas	5 092	1 102	21,6	577	11,3	410	8,1	1 763	34,6	276	5,4	964	18,9	842	16,5	4 250	83,5
UF de São Martinho de Árvore e Lamasosa	1 034	136	13,2	375	36,3	210	20,3	88	8,5	13	1,3	212	20,5	149	14,4	885	85,6
UF de São Martinho do Bispo e Ribeira de Frades	6 275	844	13,5	1 135	18,1	642	10,2	1 842	29,4	356	5,7	1 456	23,2	1 059	16,9	5 216	83,1
UF de Souselas e Botão	1 612	195	12,1	443	27,5	285	17,7	201	12,5	58	3,6	430	26,7	179	11,1	1 433	88,9
UF de Taveiro, Ameal e Arzila	1 606	167	10,4	429	26,7	234	14,6	287	17,9	91	5,7	398	24,8	260	16,2	1 346	83,8
UF de Trouxemil e Torre de Vilela	1 440	175	12,2	387	26,9	183	12,7	248	17,2	51	3,5	396	27,5	187	13,0	1 253	87,0

Fonte: INE, Recenseamento da população e habitação – Censos 2021

Relativamente ao perfil dos alojamentos habitacionais, de acordo com os resultados dos Censos, em 2021 (Tabela 8), dos 81.872 alojamentos clássicos, 59.940 (73,2%) correspondiam a residências habituais, 6.078 (7,4%) a residências secundárias e 15.854 (19,4%) a alojamentos vagos (dos quais 5.317 estavam para venda ou arrendamento e 10.537 estavam vagos por outros motivos).

Tabela 8. Forma de ocupação dos alojamentos familiares clássicos no concelho, 2021

Unidade territorial	Total	Residência habitual		Residência secundária		Vago para venda ou arrendamento		Vago por outros motivos	
		N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Portugal	5 970 677	4 142 581	69,4	1 104 881	18,5	348 097	5,8	375 118	6,3
Região Centro (NUTS II)	1 470 422	907 883	61,7	350 226	23,8	99 895	6,8	112 418	7,6
Região de Coimbra (NUTS III)	284 288	180 264	63,4	57 998	20,4	20 477	7,2	25 549	9,0
Coimbra	81 872	59 940	73,2	6 078	7,4	5 317	6,5	10 537	12,9
Almataguês	1 554	1 119	72,0	101	6,5	192	12,4	142	9,1
Brasfemes	884	737	83,4	35	4,0	58	6,6	54	6,1
Ceira	1 936	1 354	69,9	150	7,7	221	11,4	211	10,9
Cernache	1 917	1 521	79,3	132	6,9	81	4,2	183	9,5
Santo António dos Olivais	25 623	18 668	72,9	2 359	9,2	1 311	5,1	3 285	12,8
São João do Campo	897	712	79,4	47	5,2	18	2,0	120	13,4
São Silvestre	1 263	1 055	83,5	81	6,4	37	2,9	90	7,1
Torres do Mondego	1 200	858	71,5	88	7,3	82	6,8	172	14,3
UF de Antuzede e Vil de Matos	1 385	1 118	80,7	92	6,6	55	4,0	120	8,7
UF de Assafarge e Antanhol	2 350	1 928	82,0	110	4,7	161	6,9	151	6,4
UF de Coimbra (Sé Nova, Santa Cruz, Almedina e São Bartolomeu)	11 734	6 290	53,6	1 063	9,1	1 451	12,4	2 930	25,0
UF de Eiras e São Paulo de Frades	9 128	7 521	82,4	593	6,5	435	4,8	579	6,3
UF de Santa Clara e Castelo Viegas	6 538	5 092	77,9	493	7,5	245	3,7	708	10,8
UF de São Martinho de Árvore e Lamarosa	1 427	1 034	72,5	197	13,8	81	5,7	115	8,1
UF de São Martinho do Bispo e Ribeira de Frades	8 140	6 275	77,1	313	3,8	518	6,4	1 034	12,7
UF de Souselas e Botão	2 173	1 612	74,2	116	5,3	245	11,3	200	9,2
UF de Taveiro, Ameal e Arzila	1 959	1 606	82,0	39	2,0	51	2,6	263	13,4
UF de Trouxemil e Torre de Vilela	1 764	1 440	81,6	69	3,9	75	4,3	180	10,2

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - Censos 2021

Importa referir que o alojamento estudantil tem um peso substantivo no concelho. Os Serviços de Ação Social da Universidade de Coimbra (SASUC) disponibilizam 10 residências universitárias, com capacidade de 1.081 camas, 6 T0 e 6 T1 (1 destinado a utilizadores com necessidades especiais); os Serviços de Ação Social do Instituto Politécnico de Coimbra (SASIPC) disponibilizam 2 complexos de residências, com capacidade de 374 camas. No entanto, o quantitativo de alunos inscritos no ensino superior no Município de Coimbra é superior a trinta e oito mil, sendo de referir que uma grande parte destes alunos se encontram deslocados. Neste contexto, verifica-se um cenário de evidente défice de soluções habitacionais institucionais o que poderá constituir um problema para o mercado de arrendamento, com impactos na subida do valor de rendas ou mesmo na indisponibilidade de habitações.

No que respeita à dinâmica do mercado imobiliário (Tabela 9), verificou-se um aumento do valor mediano das vendas no concelho situando-se, em 2022, em 1.664€/m<sup>2</sup>, valor significativamente superior aos das restantes escalas em análise. Por outro lado, também se assistiu a um aumento do valor mediano das rendas no concelho, situando-se, em 2022, em 6,43€/m<sup>2</sup>, valor superior ao registado às escalas da NUTS III e NUTS II e muito próximo ao registado à escala nacional. Estes dados revelam um cenário que se caracteriza por elevados encargos com a aquisição ou arrendamento de habitação no Concelho de Coimbra, o que tem correlação direta com o quadro de perda demográfica a que se assiste.

Tabela 9. Valor mediano das vendas e das rendas por m<sup>2</sup>, 2019 e 2022

	Valor mediano das vendas por m <sup>2</sup> de alojamentos familiares (€)			Valor mediano das rendas por m <sup>2</sup> de novos contratos de arrendamento de alojamentos familiares (€)		
	2022	2019	Variação (%)	2022	2019	Variação (%)
Portugal	1 484	1 094	35,6	6,52	5,32	22,6
Centro (NUTS II)	962	786	22,4	4,59	3,89	18,0
Região de Coimbra (NUTS III)	1 043	846	23,3	4,88	4,44	9,9
Coimbra	1 664	1 254	32,7	6,43	5,71	12,6

Fonte: INE, Estatísticas de preços da habitação ao nível local e Estatísticas de rendas da habitação ao nível local

Efetivamente, a compreensão da dinâmica urbanística concelhia é muito relevante para uma melhor compreensão do contexto habitacional e das tendências do mercado imobiliário, com impacto direto nas dinâmicas demográficas. Em 2022, do total de obras de edificação concluídas no concelho (65), a maioria foi de construção nova (54) verificando-se um predomínio quanto ao uso habitacional (49). No que concerne a ampliações, alterações e reconstruções verificaram-se apenas 11 (6 para uso habitacional e 5 para outro tipo de usos) (Tabela 10).

Tabela 10. Edifícios concluídos por tipo e destino de obra, 2022

Unidade territorial	Total de obras de edificação (N.º)			Construções novas (N.º)			Ampliações, alterações e reconstruções (N.º)		
	Total	Habitação familiar	Outros	Total	Habitação familiar	Outros	Total	Habitação familiar	Outros
Portugal	15 588	11 355	4 233	12 717	9 573	3 144	2 871	1 782	1 089
Centro (NUTS II)	4 185	2 751	1 434	3 398	2 343	1 055	787	408	379
Região de Coimbra (NUTS III)	716	424	292	527	342	185	189	82	107
Coimbra	65	55	10	54	49	5	11	6	5

Fonte: INE, Estatísticas das obras concluídas

É importante salientar que o processo de construção de um edifício é, por norma, lento. Em termos médios, em 2022, o prazo de execução previsto na Região Centro era de 18 meses<sup>35</sup>, pelo que é relevante analisar o número de licenciamentos recentes que são também um reflexo das dinâmicas da procura. Em 2022, os 93

<sup>35</sup> De acordo com o “Estatísticas da Construção e Habitação – 2022”, disponível em:

[www.ine.pt/ngt\\_server/attachfileu.jsp?look\\_parentBoui=620424852&att\\_display=n&att\\_download=y](http://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=620424852&att_display=n&att_download=y)

edifícios licenciados representavam um total de 89 licenciamentos para construção nova (77 para habitação familiar e 12 para outros usos) e 4 ampliações, alterações e reconstruções (2 para habitação familiar e 2 para outros usos). Estes dados demonstram que grande parte dos licenciamentos foram destinados a habitação (85%), o que indicia uma maior dinâmica do mercado privado no domínio da habitação.

Tabela 11. Edifícios licenciados por tipo e destino de obra, 2022

Unidade territorial	Total de obras de edificação (N.º)			Construções novas (N.º)			Ampliações, alterações e reconstruções (N.º)		
	Total	Habitação familiar	Outros	Total	Habitação familiar	Outros	Total	Habitação familiar	Outros
Portugal	23 297	18 665	4 632	18 806	15 309	3 497	4 491	3 356	1 135
Região Centro (NUTS II)	6 055	4 515	1 540	4 850	3 697	1 153	1 205	818	387
Região de Coimbra (NUTS III)	952	691	261	693	519	174	259	172	87
Coimbra	93	79	14	89	77	12	4	2	2

Fonte: INE, Inquérito aos projetos de obras de edificação e de demolição de edifícios

Ainda no domínio da habitação importa referir que a Câmara Municipal dispõe de um parque habitacional constituído por um total de 854 habitações, distribuídas por vários bairros municipais e empreendimentos dispersos pelo município, com diferentes tipologias, integrando também habitações dispersas pela cidade e os seguintes equipamentos municipais<sup>36</sup>:

- Centro de Estágio Habitacional: equipamento que visa o realojamento temporário de agregados familiares, que terão oportunidade de vivenciarem atividades de cariz socioeducativo e psicossocial, com objetivo adquirirem saberes que lhes permita o seu realojamento em habitações dispersas pela cidade.
- Centro de Realojamento da Baixa: equipamento que resultou de uma parceria entre a Câmara Municipal de Coimbra e a Associação das Cozinhas Económicas Rainha Santa Isabel, permitindo à Câmara realojar 8 agregados familiares e à Associação das Cozinhas Económicas melhorar as suas instalações, criando um conjunto de serviços.
- Casa das Cruzes: equipamento residência “Ganhar Autonomia”, composto por 17 habitações, de tipologia T0, T1 e T2.

Por último, a Estratégia Local de Habitação do Município de Coimbra<sup>37</sup>, que se encontra em fase de implementação, pretende dinamizar o arrendamento no Município, com o foco na reabilitação, assente em três objetivos estratégicos: i) responder às carências habitacionais graves; ii) tornar o mercado de arrendamento mais acessível; e iii) requalificar o parque habitacional.

<sup>36</sup> Disponível [aqui](#).

<sup>37</sup> Disponível [aqui](#).



Os resultados da auscultação (principalmente decorrente das entrevistas com o executivo e trabalho colaborativo com a comunidade (*workshop*)) vão ao encontro do diagnóstico apresentado, com destaque para a identificação de fragilidades e necessidades de atuação no âmbito do **envelhecimento do parque edificado e da existência de edifícios degradados e com necessidade de reparações estruturais**. Foi também referido a desadequação dos edifícios e alojamentos relativamente à população com dificuldades de mobilidade e aos novos padrões ambientais e de eficiência energética, o aumento do peso dos encargos das famílias com a habitação e a falta de alojamento estudantil a preços acessíveis. Estas necessidades, identificadas nos processos de auscultação e confirmadas pelos dados analisados, justificam a necessidade de intervenção concertada entre agentes públicos e privados, através de soluções inovadoras capazes de dar resposta aos problemas locais identificados.

## Educação

No domínio da **educação**, de acordo com o INE, no ano letivo de 2021/2022 (ano mais recente disponível), a rede escolar concelhia abrangia todos os níveis de ensino (desde o pré-escolar ao ensino secundário), totalizando 133 estabelecimentos (80 pertencentes à rede pública e 53 à rede privada).

Tabela 12. Estabelecimentos de ensino não superior do concelho, por nível de ensino e natureza, no ano letivo de 2021/2022

Natureza institucional	Total	Ensino pré-escolar	N.º			
			Ensino básico – 1.º ciclo	Ensino básico – 2.º ciclo	Ensino básico – 3.º ciclo	Ensino secundário
Rede pública	80	33	55	10	14	9
Rede privada	53	48	10	7	7	6
Total <sup>38</sup>	133	81	65	17	21	15

Fonte: INE, Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência

De acordo com a informação disponibilizada pelo Município<sup>39</sup>, o parque escolar da rede pública do concelho integra os seguintes agrupamentos e escolas:

- Agrupamento de Escolas Coimbra Centro (constituído por 10 jardins de infância, 13 escolas do 1.º ciclo, 2 escolas básicas e 1 escola secundária);

<sup>38</sup> O mesmo estabelecimento é contado tantas vezes quantos os graus de ensino que ministra, pelo que o número total de estabelecimentos não corresponde à soma do número de estabelecimentos por nível de ensino. A educação pré-escolar não inclui os Centros de Animação Infantil e Comunitários nem a Educação pré-escolar itinerante. No 2.º ciclo, estão incluídos os estabelecimentos de Ensino Básico Mediatizado. Os estabelecimentos que ministram cursos de educação e formação estão incluídos nos níveis de ensino equivalentes. Este indicador contempla apenas informação relativa a estabelecimentos de educação e ensino tutelados pelo Ministério da Educação (INE).

<sup>39</sup> Disponível [aqui](#).

- Agrupamento de Escolas Coimbra Sul (constituído por 1 jardim de infância, 5 escolas do 1.º ciclo, 2 escolas do 2.º e 3.º ciclos e 3 centros escolares);
- Agrupamento de Escolas Coimbra Oeste (constituído por 2 jardins de infância e 5 escolas do 1.º ciclo, 6 escolas do 1.º ciclo com jardim de infância, 2 escolas com 2.º e 3.º ciclos e 1 escola secundária);
- Agrupamento de Escolas Eugénio de Castro (constituído por 2 jardins de infância e 5 escolas básicas);
- Agrupamento de Escolas Martim de Freitas (constituído por 2 jardins de infância, 5 escolas do 1.º ciclo e um centro educativo);
- Agrupamento de Escolas Rainha Santa Isabel (constituído por 8 jardins de infância e 13 escolas do 1.º ciclo);
- Escola Artística do Conservatório de Música de Coimbra;
- Escola Básica e Secundária Quinta das Flores;
- Escola Secundária com 3.º ciclo D. Dinis;
- Escola Secundária Avelar Brotero;
- Escola Secundária Infanta Dona Maria;
- Escola Secundária José Falcão.

O Município de Coimbra integra a **Rede de Cidades Educadoras**, desde 2008, cujos princípios orientadores assentam numa política de educação para a cidadania, na qual a cidade assume, “para além das suas funções tradicionais (económica, social, política e de prestação de serviços), uma função educadora, caracterizada por uma intencionalidade e uma responsabilidade, cujo objetivo é a formação, promoção e desenvolvimento de todos os seus cidadãos, a começar pelas crianças e jovens”, constituindo-se, assim, como uma Cidade Educadora<sup>40</sup>. Refere-se a oferta de atividades extracurriculares e serviços de apoio à família, promovidos pelo Município de Coimbra em parceria com o Exploratório Coimbra e outras estruturas do concelho, uma aposta que pretende fortalecer o papel do Município no domínio da Educação<sup>41</sup>. Neste âmbito referem-se ainda as iniciativas desenvolvidas em articulação com a CIMRC<sup>42</sup>.

No que respeita ao ensino profissional, destaca-se a seguinte oferta:

- Centro de Formação Profissional para o Artesanato e Património (CEARTE): resulta de uma parceria protocolada entre o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) e a Cáritas Diocesana de Coimbra e visa promover formação profissional orientada para as diversas áreas do sector do

---

<sup>40</sup> Disponível [aqui](#).

<sup>41</sup> Disponível [aqui](#).

<sup>42</sup> Disponível [aqui](#).

artesanato e do património e contribuir para a implementação das políticas públicas de emprego e de formação profissional.

- Escola Profissional Profitecla: apresenta um vasto conjunto de cursos em diferentes áreas, com destaque para as seguintes: direito e solicitação, apoio psicossocial, turismo, comunicação e serviço digital, gestão e marketing;
- Escola de Hotelaria e Turismo de Coimbra: projeto educativo de sucesso onde a formação em Turismo, Hotelaria e Restauração é reconhecida como de excelência pelo mercado empresarial e por um conjunto alargado de organizações parceiras;
- Instituto Técnico Artístico e Profissional de Coimbra (ITAP): serviço de educação e formação de excelência, focalizado na formação e qualificação de jovens, proporcionando-lhes a aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de competências que lhes permita uma integração sociocultural e profissional com sucesso.

Por último, Coimbra, conhecida como a “cidade dos estudantes/cidade universitária”, assume um papel de referência na oferta ao nível do ensino superior:

- Universidade de Coimbra, que integra as seguintes unidades de ensino e investigação: Faculdade de Letras, Faculdade de Direito, Faculdade de Medicina, Faculdade de Ciências e Tecnologia, Faculdade de Farmácia, Faculdade de Economia, Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física, Colégio das Artes, Instituto de Investigação Interdisciplinar, Instituto de Ciências Nucleares Aplicadas à Saúde;
- Instituto Politécnico de Coimbra, que integra as seguintes unidades de ensino: Escola Superior Agrária, Escola Superior de Educação, Escola Superior de Tecnologia e Gestão (localizada em Oliveira do Hospital), Escola Superior de Tecnologia da Saúde, Instituto Superior de Contabilidade e Administração, Instituto Superior de Engenharia;
- Escola Superior de Enfermagem;
- Instituto Superior Miguel Torga;
- Escola Universitária Vasco da Gama.

Para além das entidades mencionadas, importa referir a existência de um conjunto de iniciativas relevantes para a promoção do ensino e da inovação no município. Entre estas, merece destaque o programa **TUMO** que tem como objetivo promover o desenvolvimento educativo, criativo, cultural e tecnológico junto da camada mais jovem da população, através de modelos pedagógicos inovadores, conforme descrito no ponto dos ativos científicos e académicos.



De acordo com os resultados da auscultação (principalmente decorrente das entrevistas com o executivo e trabalho colaborativo com a comunidade (workshop)), foram identificados vários pontos fortes associados ao domínio da **educação**, dos quais se destacam a oferta e qualidade formativa e educativa, a facilidade de acesso ao ensino básico e secundário, o reconhecimento e prestígio das instituições de investigação e a produção de talento. Contudo, foram também referidos diversos desafios que justificam a necessidade de se inovar nesta área e que dizem respeito, de um modo geral, à retenção de talento, transferência de conhecimento entre entidades, articulação entre agentes e à capacitação para a inovação e empreendedorismo no ensino.

### Saúde e bem-estar

O acesso à **saúde** constitui um fator preponderante na construção de um contexto social equilibrado e capaz de eliminar situações de pobreza e exclusão social e contribuir para cenários sociodemográficos positivos. No que se refere aos recursos humanos ligados à área da saúde no Concelho de Coimbra, verificava-se a existência de 34,7 médicas/os por mil habitantes e 37 enfermeiras/os por mil habitantes (dados de 2022), valores significativamente superiores aos registados à escala sub-regional, regional e nacional, e justificados pelo facto de aqui se concentrarem unidades do Serviço Nacional de Saúde e unidades de saúde privadas que servem um território muito alargado.

Tabela 13. Médicas/os e enfermeiras/os por mil habitantes, 2011, 2021 e 2022

	Médicas/os por 1000 habitantes (N.º)			Enfermeiras/os por 1000 habitantes (N.º)		
	2022	2021	2011	2022	2021	2011
Portugal	5,8	5,6	4,1	7,8	7,7	6,1
Centro (NUTS II)	5,5	5,4	3,6	8	7,8	6,
Região de Coimbra (NUTS III)	13,7	13,4	9,6	16	14,4	10,8
Coimbra	34,7	34,0	26,2	37	31,7	24,9

Fonte: INE, Estatísticas do pessoal de saúde

O Concelho de Coimbra apresenta uma vasta rede de equipamentos de saúde, com destaque para os seguintes, tendo por base as várias tipologias de prestadores de cuidados de saúde<sup>43</sup>:

- 32 equipamentos de Cuidados de Saúde Primários: 2 Agrupamentos de Centros de Saúde, 6 Centros de Saúde, 2 Unidades de Cuidados de Saúde Personalizados, 6 Unidades de Cuidados na Comunidade e 16 Unidades de Saúde Familiar.
- 3 Centros de Referência: Hospital Pediátrico de Coimbra (Unidade Local de Saúde de Coimbra, EPE); Hospital Geral (Unidade Local de Saúde de Coimbra, EPE); Hospitais da Universidade de Coimbra (Unidade Local de Coimbra, EPE).

<sup>43</sup> Serviço Nacional de Saúde: [www.sns.gov.pt/sns/pesquisa-prestadores/](http://www.sns.gov.pt/sns/pesquisa-prestadores/) (consultado a 18 de junho de 2024)

- 7 equipamentos de Cuidados de Saúde Hospitalares: 5 Hospitais (Instituto Português Oncologia de Coimbra Francisco Gentil, EPE; Hospital Pediátrico de Coimbra (Unidade Local de Saúde de Coimbra, EPE); Hospital Sobral Cid (Unidade Local de Saúde de Coimbra, EPE); Hospital Geral (Unidade Local de Saúde de Coimbra, EPE); Hospitais da Universidade de Coimbra (Unidade Local de Coimbra, EPE)); e 2 Maternidades (Maternidade Dr. Daniel de Matos (Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, EPE); Maternidade Bissaya Barreto (Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, EPE)).
- 5 equipamentos de Cuidados Continuados Integrados.
- 49 farmácias.

Complementarmente, importa evidenciar a rede de **equipamentos desportivos e de lazer** (com destaque para o Pavilhão Municipal Multidesportos Mário Mexia, o Centro Municipal de Desportos Náuticos, o Estádio Municipal “Cidade de Coimbra”, o Estádio Municipal de Taveiro, o Campo Municipal da Arregaça, as Piscinas Municipais (Centro Olímpico de Piscinas Municipais, Piscina Municipal de Celas, Piscinas Municipais Rui de Abreu na Pedrulha e as Piscinas Municipais Luís Lopes da Conceição em São Martinho do Bispo), o Parque Linear Vale das Flores, o Parque Verde do Mondego e os diversos espaços verdes do concelho – matas, parques e jardins urbanos), importantes âncoras de inclusão social e promoção de estilos de vida saudáveis, com impacto direto na qualidade de vida dos habitantes.

De referir que o município dispõe de um instrumento de planeamento estratégico neste domínio, a **Estratégia Municipal de Saúde** (EMS 2021-2025)<sup>44</sup>, que define as prioridades com vista a (i) promover a saúde, bem-estar e qualidade de vida da população residente no município; e (ii) diminuir as desigualdades injustas e evitáveis associadas às características dos locais de residência/trabalho/ensino, onde as populações nascem, vivem, trabalham e envelhecem (e.g. socioeconómicas, de educação, da habitação, do ambiente físico e construído, da mobilidade e acesso a bens, serviços e equipamentos). Importa ainda referir a existência do **Conselho Municipal de Saúde de Coimbra** enquanto estrutura consultiva neste domínio e que visa uma intervenção estrategicamente concertada e democraticamente participada entre o poder político nacional, regional e local, os diversos setores sociais e da saúde, sociedade civil e forças vivas da comunidade, contribuindo para uma abordagem integrada na construção da referida estratégia e na definição da política municipal de saúde.



De acordo com os resultados da auscultação (principalmente decorrente das entrevistas com o executivo e entidades estratégicas e do trabalho colaborativo com a comunidade (workshop)), o cluster “**saúde**” corresponde a uma área de diferenciação e especialização económica do concelho, sendo uma referência a nível nacional e internacional não só no campo da prestação de cuidados de saúde, mas também na ligação no campo da investigação, desenvolvimento tecnológico e inovação. É evidenciado o facto de o acesso aos cuidados de saúde contribuir para uma

<sup>44</sup> Disponível [aqui](#).



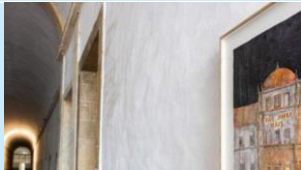



melhor qualidade de vida e também a existência de um contexto favorável em termos profissionais, associado ao prestígio das profissões nesta área. Contudo, a retenção de talento é referida como uma necessidade urgente.

Também de destacar as diversas menções ao envelhecimento populacional, como desafio local no domínio da saúde e com especial relevância num quadro de inovação a definir.

## Cultura

No domínio da **cultura**, o concelho apresenta uma oferta alargada, sendo, no ranking nacional do número de eventos anuais, o terceiro concelho mais dinâmico. Esta dinâmica é traduzida numa agenda cultural diversificada, com destaque para os seguintes eventos regulares:

Tabela 14. Eventos culturais regulares

	<p><b>Festas da Cidade de Coimbra</b></p> <p>Trata-se de um evento âncora que se realiza nos primeiros dias de julho e que conjuga culto e lazer, turismo e cultura, rua e património, tradição e modernidade, partilha e cooperação, com a realização de concertos em espaços emblemáticos da cidade.</p>
	<p><b>Fim de ano em Coimbra</b></p> <p>Trata-se de um evento de referência à escala nacional que tem o epicentro no coração da cidade – a Baixa de Coimbra (Portagem, Praça do Comércio e Praça 8 de Maio). Este evento inclui bandas, DJs e uma festa <i>revival</i>, com propostas que percorrem vários estilos musicais, e o fogo artifício sobre o rio Mondego.</p>
	<p><b>Anozero – Bienal de Arte Contemporânea de Coimbra</b></p> <p>Trata-se de uma iniciativa proposta em 2015 pelo Círculo de Artes Plásticas de Coimbra, organizada em conjunto com a Câmara Municipal e Coimbra e a Universidade de Coimbra, que assume como objetivo promover uma reflexão quanto à classificação da Universidade de Coimbra, Alta e Sofia como Património Mundial da Humanidade pela UNESCO, propondo um confronto entre arte contemporânea e património.</p>
	<p><b>Feira do Livro de Coimbra</b></p> <p>Trata-se de um evento-âncora que se realiza durante dez dias, na Praça do Comércio, e que reúne dezenas de expositores, representantes de editoras, livrarias, alfarrabistas e projetos editoriais, enquadrados numa área que compreende, além dos stands, uma zona lounge e um auditório polivalente.</p>
	<p><b>Feira Medieval de Coimbra</b></p> <p>Trata-se de um evento anual que pretende reconstituir uma feira medieval, consistindo numa recriação histórica que teve início em 1992, no Largo da Sé Velha.</p>
	<p><b>Mostra de Doçaria Conventual e Contemporânea de Coimbra</b></p> <p>Trata-se de um evento que pretende preservar e divulgar a herança da doçaria coimbrã (pastéis de Santa Clara, manjar branco, arrufadas de Coimbra, queijadas, pudim das Clarissas, talhadas de príncipe, suspiros, barrigas de freira, a encharcada ou o pão de ló). O evento, cujo epicentro é o Convento São Francisco, apresenta propostas de doces e licores conventuais inovadoras, cruzando a tradição com a contemporaneidade.</p>

	<p><b>Brew! Coimbra – Festival da Cultura e das Novas Tendências Cervejeiras</b> Trata-se de um festival outdoor, organizado pela Câmara Municipal de Coimbra, Exploratório e promotora Brew! que junta cervejeiros, street food, bandas, conversas e debates, jogos e muita animação, num ambiente familiar e acolhedor.</p>
	<p><b>Strong Beers – Festival de Cerveja Artesanal de Inverno</b> Trata-se de um evento organizado pela Brew! em parceria com a Câmara Municipal de Coimbra e com a Renasceia, Lda, que pretende promover e dar a conhecer as mais diversificadas opções de cervejas artesanais, especialmente as chamadas cervejas de inverno.</p>
	<p><b>Queima das Fitas</b> Trata-se da maior festa Académica de toda a Europa e realiza-se em maio ao longo de oito dias. Com um extenso programa de atividades desportivas e culturais, bem como diversas festas e concertos musicais, destaca-se a Serenata Monumental, que se realiza no Largo da Sé Velha, e o Cortejo que consiste numa manifestação festiva da Academia, na qual os estudantes desfilam pelas ruas da cidade junto de carros alegóricos, revestidos a flores de papel, com as cores das Faculdades, decorados com diversos elementos de sátira social e reivindicações estudantis.</p>
	<p><b>Festa das Latas</b> Trata-se de um evento que se realiza em outubro e marca o arranque do ano letivo na Academia de Coimbra. Durante uma semana, uma série de eventos desportivos e manifestações culturais têm como objetivo dar as boas-vindas aos “caloiros” que acabaram de ingressar na Universidade. Esta festa inicia-se com uma serenata no Largo da Sé Nova.</p>
	<p><b>Encontros Mágicos - Festival Internacional de Magia de Coimbra</b> Trata-se de um evento que se realiza na terceira semana de setembro, organizado pela Câmara Municipal de Coimbra e produzido pela Luís de Matos Produções, tendo como objetivo trazer a Coimbra mais de uma centena de espetáculos de rua, realizados, essencialmente, na Baixa da cidade, mas também nas freguesias do concelho.</p>
	<p><b>Casamentos da Rainha Santa Isabel</b> Trata-se de um evento organizado pela Câmara Municipal de Coimbra, Turismo Centro de Portugal, Confraria da Rainha Santa Isabel, Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal e Escola de Turismo de Portugal de Coimbra que decorre durante as Festas da Cidade de Coimbra. Esta iniciativa resulta da recuperação de uma tradição antiga e prevê a realização até um máximo de sete casamentos católicos, celebrados em anos ímpares, para não coincidirem com as procissões religiosas em honra da Rainha Santa Isabel.</p>
	<p><b>Feira das Cebolas</b> Trata-se de um evento que se realiza em agosto e que corresponde a uma reposição da antiga Feira de São Bartolomeu: uma tradição com séculos de existência. Durante esta feira é recriado o cenário de outros tempos, quando os agricultores da região vinham até Coimbra vender as suas tradicionais tranças de cebolas.</p>
	<p><b>Feira dos 7 e dos 23</b> Nos dias 7 e 23 de cada mês realiza-se, em Bencanta, uma feira onde se comercializa uma grande variedade de produtos, especialmente relacionados com a agricultura, bem como ferramentas, roupas, mobiliário, entre outros.</p>

Fonte: CM Coimbra ([www.cm-coimbra.pt/areas/viver/cultura/eventos-regulares](http://www.cm-coimbra.pt/areas/viver/cultura/eventos-regulares))

Em termos de espaços culturais municipais, o concelho dispõe de uma rede constituída pelos seguintes equipamentos: Centro de Arte Contemporânea de Coimbra, Casa Municipal da Cultura, Convento São Francisco, Casa da Cidadania da Língua, Casa-Museu Miguel Torga, Pavilhão Centro de Portugal, Oficina Municipal do Teatro, Centro de Artes Visuais, Teatro da Cerca de São Bernardo e o Museu Municipal (que

integra os seguintes núcleos: Edifício Chiado, Torre de Almedina, Torre de Anto, Sala da Cidade e Edifício da Inquisição) (Figura 20).

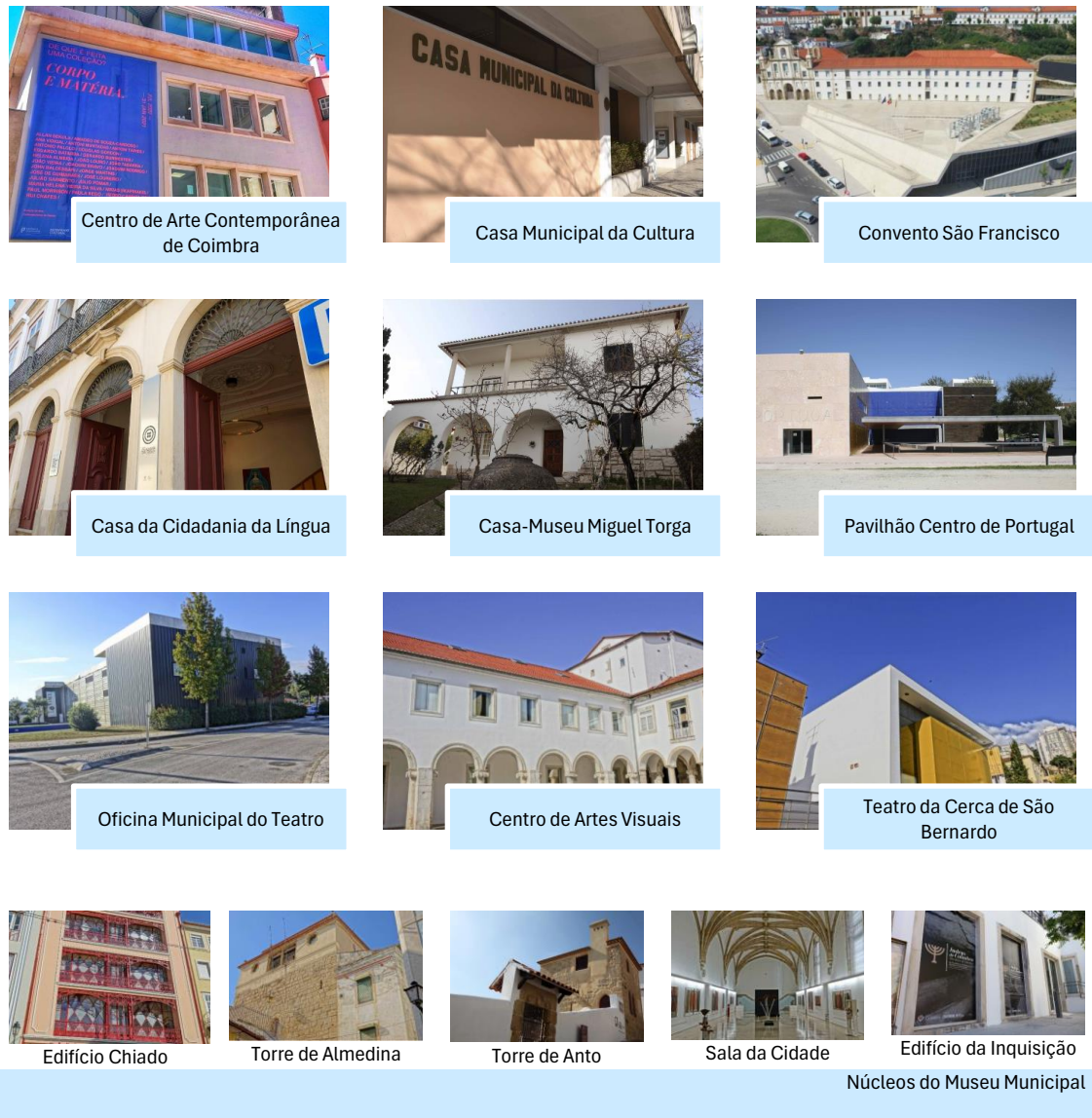


Figura 20. Equipamentos culturais municipais

Fonte: CM Coimbra ([www.cm-coimbra.pt/areas/viver/cultura/equipamentos-culturais](http://www.cm-coimbra.pt/areas/viver/cultura/equipamentos-culturais))

Para além dos espaços físicos, atuam no concelho 153 agentes culturais, distribuídos pelas seguintes áreas artísticas: música (54 agentes culturais), cultura e recreio (33 agentes culturais), etnografia e folclore (21 agentes culturais), teatro (11 agentes culturais), dança (5 agentes culturais), artes plásticas e visuais (3 agentes culturais) e cinema e audiovisual (3 agentes culturais) e outras com interesse cultural (23 agentes)<sup>45</sup>. Neste âmbito, tendo em vista a articulação das diversas entidades culturais e o Município, foi

<sup>45</sup> Listagem detalhada das entidades culturais do concelho no Anexo 7.4

criado o Conselho Municipal de Cultura - órgão consultivo do Município de Coimbra sobre matérias relacionadas com as políticas culturais e que visa estimular a participação dos agentes ligados ao setor da cultura na vida cívica do Município de Coimbra<sup>46</sup>.



De acordo com os resultados da auscultação (principalmente decorrente das entrevistas com o executivo e entidades estratégicas e do trabalho colaborativo com a comunidade (workshop)), no domínio da **cultura**, verificam-se especiais fragilidades no que concerne à democratização do acesso (para todos) à cultura, ao apoio a projetos culturais de dimensão e escala internacional, à identidade cultural/sentimento de pertença/sentido coletivo, à comunicação e à articulação/criação de sinergias entre entidades. Estas são as dimensões que carecem de uma abordagem integrada e inovadora a pensar no contexto da EMI.

## Respostas sociais

No que respeita às **respostas sociais**, para além da habitação municipal, o concelho apresenta uma rede social composta por 374 respostas, com uma maior preponderância para a infância e juventude, com uma representatividade de 49,7% (186 respostas sociais) e para a população adulta (151 respostas sociais), seguindo-se as respostas direcionadas para a família e comunidade (36 respostas sociais).

Tabela 15. Capacidade, utentes e taxa de utilização das respostas sociais, por grupo-alvo, no Concelho de Coimbra

Grupo alvo	Respostas sociais	Capacidade	Utentes	Taxa de utilização
	N.º	N.º	N.º	%
<b>Infância e juventude</b>	<b>186</b>	<b>10.392</b>	<b>8.652</b>	<b>83,3</b>
Casa de acolhimento	6	346	128	37,0
Casa de acolhimento para respostas a situações de emergência	4	82	52	63,4
Centro de Apoio Familiar e Aconselhamento Parental	2	188	188	100,0
Centro de Atividades de Tempos Livres	36	1.823	1.543	84,6
Creche	51	2.504	2.267	90,5
Estabelecimento de Educação Pré-escolar	83	4.412	3.725	84,4
Intervenção Precoce	2	601	440	73,2
Lar de Apoio	1	26	12	46,2
Transporte de Pessoas com Deficiência (Crianças e Jovens)	1	410	297	72,4
<b>População Adulta</b>	<b>151</b>	<b>5.936</b>	<b>4.428</b>	<b>74,6</b>
Centro de atendimento, acompanhamento e reabilitação social para pessoas com deficiência e incapacidade (CAARPD)	4	152	143	94,1
Centro de atividades e capacitação para a inclusão (CACI)	4	350	319	91,1
Centro de Convívio	6	629	477	75,8
Centro de dia	33	1.016	651	64,1
Equipa de Apoio Domiciliário de CCI em saúde mental (EAD)	1	8	1	12,5
Equipa de Cuidados Continuados Integrados (ECCI)	4	54	7	13,0

<sup>46</sup> Regulamento Interno do Conselho Municipal de Cultura de Coimbra: [www.cm-coimbra.pt/wp-content/uploads/2020/11/Regulamento-Interno-Conselho-Municipal-Cultura-Coimbra.pdf](http://www.cm-coimbra.pt/wp-content/uploads/2020/11/Regulamento-Interno-Conselho-Municipal-Cultura-Coimbra.pdf)

Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (Lar de Idosos e Residência)	28	1.158	909	78,5
Fórum Sócio-Ocupacional	2	50	45	90,0
Lar Residencial (Deficiência)	5	141	108	76,6
Residência de Automatização e Inclusão (RAI)	1	5	5	100,0
Serviço de Apoio à Vida Independente (SAVI)	2	58	43	74,1
Serviço de Apoio Domiciliário (Deficiência)	2	45	47	104,4
Serviço de Apoio Domiciliário (Idosos)	47	1.899	1.308	68,9
Unidade de Convalescença (UC)	2	62	62	100,0
Unidade de Longa Duração e Manutenção (ULDM)	5	139	138	99,3
Unidade de Média Duração e Reabilitação (UMDR)	4	140	137	97,9
Unidade Sócio-Ocupacional (USOa)	1	30	28	93,3
<b>Família e Comunidade</b>	<b>36</b>	<b>7.614</b>	<b>6.736</b>	<b>88,5</b>
Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social (Família e Comunidade)	7	2.661	2.684	100,9
Ajuda Alimentar a Carenciados	5	1.663	1.645	98,9
Apartamento de Reinserção Social	3	19	18	94,7
Centro de Atendimento/Acompanhamento Psicossocial (VIH/SIDA)	2	313	312	99,7
Centro Comunitário (Família e Comunidade)	3	1.566	714	45,6
Centro de Alojamento Temporário	3	140	123	87,9
Centro de Apoio à Vida	1	200	294	147,0
Comunidade de Inserção	5	252	222	88,1
Equipa de Intervenção Direta	3	169	157	92,9
Grupo de Auto-Ajuda (Família e Comunidade)	1	45	0	0,0
Refeitório/Cantina Social	3	586	567	96,8
<b>Grupo Fechado</b>	<b>1</b>	<b>1.744</b>	<b>1.425</b>	<b>81,7</b>
Apoio em Regime Ambulatório	1	1.744	1.425	81,7

Fonte: Carta Social (consultado a 12 de junho de 2024)



De acordo com os resultados da auscultação (principalmente decorrente das entrevistas com o executivo e entidades estratégicas e do trabalho colaborativo com a comunidade (workshop)), a **área social** está muito ancorada na assistência (apoio social), sendo premente uma abordagem preventiva, ou seja, pelo desenho e disponibilização de políticas e soluções capazes de diminuir o universo populacional que necessita desse suporte. Para tal, destaca-se a referência à necessidade de melhoria da articulação das respostas nas áreas sociais e de saúde pública e de uma maior responsabilidade social do tecido empresarial de Coimbra que possa, por exemplo, ter impacto no dinamismo e inovação social.

#### 3.1.4. Acessibilidade, mobilidade e conectividade

O Concelho de Coimbra, integrado na NUTS II Centro e na NUTS III Região de Coimbra, apresenta uma **posição geográfica estratégica** a nível nacional, nas ligações norte/sul e na ligação com o litoral e também com o interior e com a Europa.

O concelho é atravessado por **eixos rodoviários estratégicos** como a A1 (que faz a ligação de Lisboa ao Porto), A14 (que faz a ligação de Coimbra à Figueira da Foz) e A13 (que faz a ligação de Coimbra a Marateca, interligando com a A23 – Autoestrada da Beira Interior, A2 – Autoestrada do Sul e A6 – Autoestrada do Alentejo). Estes eixos funcionam essencialmente como ligações do território ao exterior, não sendo suporte

para a maioria das deslocações pendulares uma vez que se tratam de vias com portagens. A maioria das deslocações diárias são fundamentalmente realizadas em transporte individual, utilizam a rede de itinerários principais e complementares e de estradas nacionais de âmbito sub-regional e local (destaque para o IP3, IC2 e EN17), em alguns casos com claras fragilidades em termos de segurança e capacidade de carga, como por exemplo a ligação suportada pelo IP3.

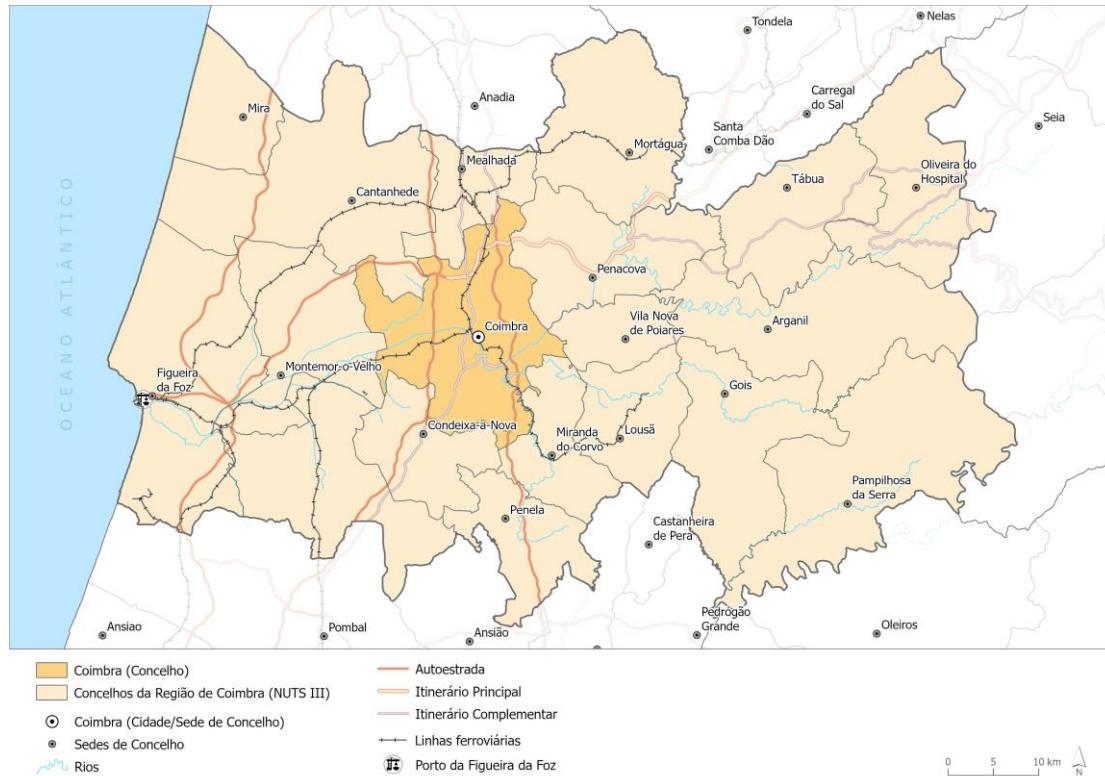


Figura 21. Principais infraestruturas rodoviárias e ferroviárias que abrangem o Concelho de Coimbra

Em termos da **rede ferroviária**, o concelho é atravessado pela Linha do Norte, que efetua a ligação ferroviária entre Lisboa e Porto e integra três estações (Taveiro, Coimbra-B e Souselas). Destaca-se ainda a proximidade do concelho ao Ramal de Alfarelos que une as estações de Alfarelos, na Linha do Norte, e a Bifurcação de Lares, na Linha do Oeste. Importa fazer referência ao projeto da **Linha de Alta Velocidade (LAV)** que irá permitir uma maior proximidade às duas áreas metropolitanas: aponta-se que o Porto ficará, até 2028, a 30 minutos de Coimbra, e Lisboa, até 2030, a 51 minutos, um ganho de 39 e 47 minutos, respetivamente. A expectativa é ter nove serviços da LAV a parar em Coimbra e 34 serviços da LAV híbridos ou mistos, isto é, que param na estação, mas que iniciam ou concluem o seu trajeto noutras localizações que não Porto ou Lisboa. Estes serviços acrescem aos comboios convencionais – regionais, urbanos e interidades – que continuarão a servir Coimbra pela Linha do Norte.

No que respeita à **rede de transportes**, o concelho é servido por uma ampla rede de transportes públicos, a qual é garantida através dos meios próprios do Município, os Serviços Municipalizados de Transportes

Urbanos de Coimbra – SMTUC, ou através de operadores privados como a Comboios de Portugal, E.P.E., Moisés Correia de Oliveira – Gestão e Inovação de Transportes, Lda., Transdev S.A.

Os SMTUC são uma estrutura municipal vocacionada para assegurar o Serviço Público de Transporte Rodoviário de Passageiros no Município de Coimbra. Apresenta uma frota constituída por 177 veículos, abrangendo 657 km de rede viária e 1.528 paragens.

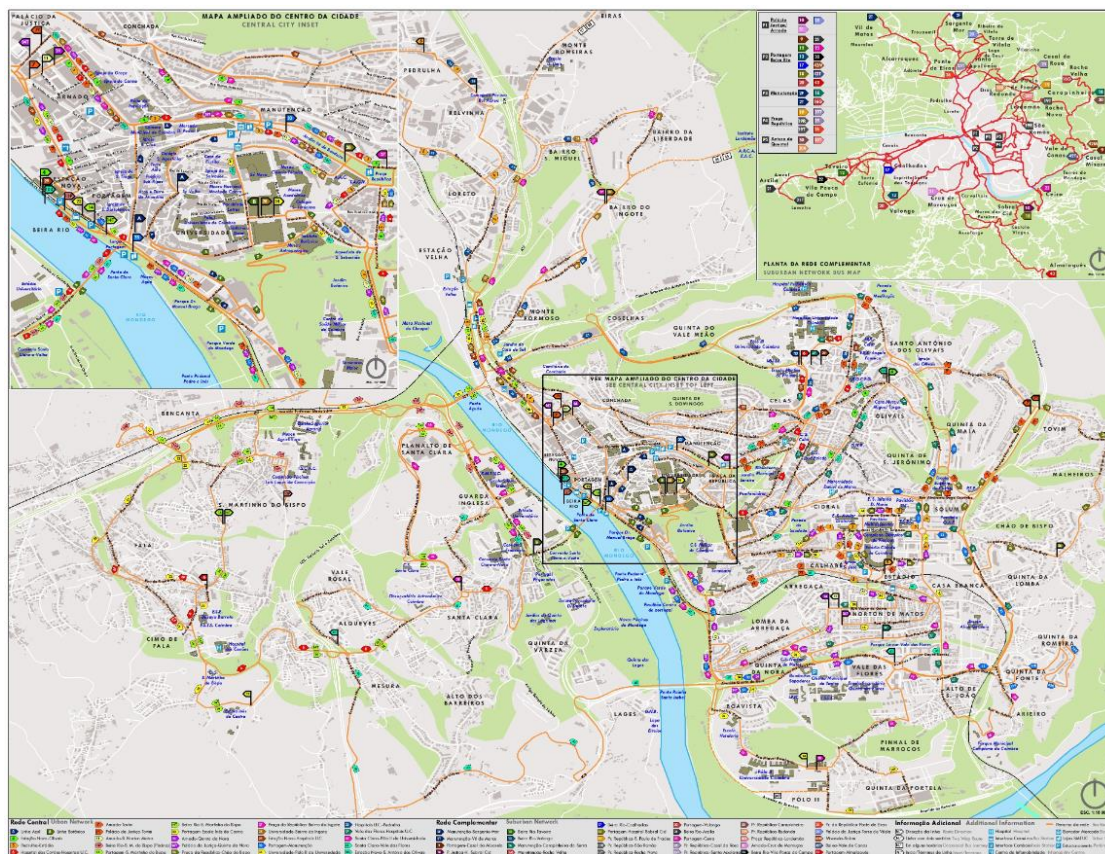


Figura 22. Mapa da Rede - SMTUC

Fonte: [www.smtuc.pt/mapa-redetransportes/](http://www.smtuc.pt/mapa-redetransportes/)

Destacam-se ainda os seguintes serviços:

- ECOVIA Park&Ride: sistema suportado por um conjunto de parques de estacionamento previamente definidos, e simultaneamente, apoiado em serviços de transporte dedicado e em toda a rede de transportes dos SMTUC. Aos clientes deste sistema, bastará dar entrada num dos parques que servem de suporte a este serviço e escolher a sua modalidade de deslocação adquirindo o respetivo “Bilhete de Estacionamento + Deslocação” ou utilizando o “Passe Rede Geral”, e de seguida, subir a bordo da viatura do serviço dedicado que frequentemente (10min/15min) assegurará a ligação até ao local de destino.
- Elevador do Mercado: corresponde a uma estrutura fundamental para a deslocação das pessoas entre a Baixa e a Alta de Coimbra, num percurso misto composto por um elevador vertical nos primeiros 20m e por um elevador em plano inclinado até ao topo, aos 51m.

- Rede de Estacionamentos SMTUC: com a disponibilização da aplicação IParque (<https://www.iparque.pt/iparque/>) para o pagamento de estacionamento de duração limitada em zonas controladas por parquímetros.
- Linha Azul: sistema de transporte elétrico do centro histórico de Coimbra e estabelece ligação entre a Baixa e a Alta de Coimbra.
- Linha do Botânico: atravessa o interior do Jardim Botânico, em transporte público mais ecológico, ligando a zona ribeirinha, o Convento de S. Francisco, os Mosteiros de Santa Clara, o Portugal dos Pequenitos e o Parque Verde, à zona histórica da Alta da cidade de Coimbra, com a sua antiga e prestigiada Universidade.
- Transporte especial – mobilidade reduzida: serviço de transporte destinado a passageiros com mobilidade reduzida.

De importância estratégica a nível interno e nas ligações a concelhos limítrofes que anteriormente tinham ligações ferroviárias a Coimbra, destaca-se o Sistema de Mobilidade do Mondego (SMM), o Metrobus, que corresponde a um sistema de transporte público de passageiros em modo rodoviário, totalmente elétrico e em canal dedicado e que vai operar nos municípios de Coimbra, Miranda do Corvo e Lousã. O sistema Metrobus está ancorado na reabilitação do antigo Ramal da Lousã através de um modo de transporte de características compatíveis com a circulação em meio urbano e suburbano. Esta rede terá uma extensão total de 42 km, com 42 estações e 35 autocarros, estando previsto estar totalmente operacional no final de 2025.

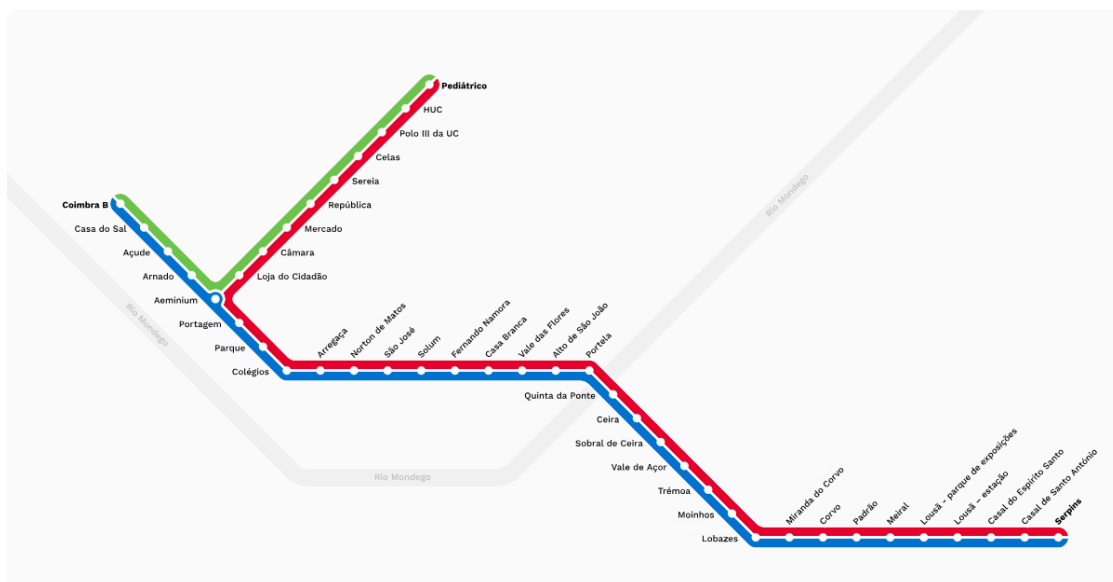


Figura 23. Mapa da Rede – Metrobus

Fonte: [www.metromondego.pt/pt/metrobus](http://www.metromondego.pt/pt/metrobus)

A dimensão da mobilidade é crucial, quer a nível interno como na ligação com o exterior, uma vez que Coimbra concentra um conjunto de atividades, serviços e equipamentos que determina a sua elevada atratividade territorial, com um impacto direto na densidade de deslocações diárias/fluxos pendulares da

população (Figura 24). A adequação da rede e dos serviços de mobilidade são, pois, determinantes para o bom funcionamento das dinâmicas socioeconómicas atuais e para a competitividade do território, ou seja, a sua capacidade de atrair novas dinâmicas, nomeadamente população e emprego.

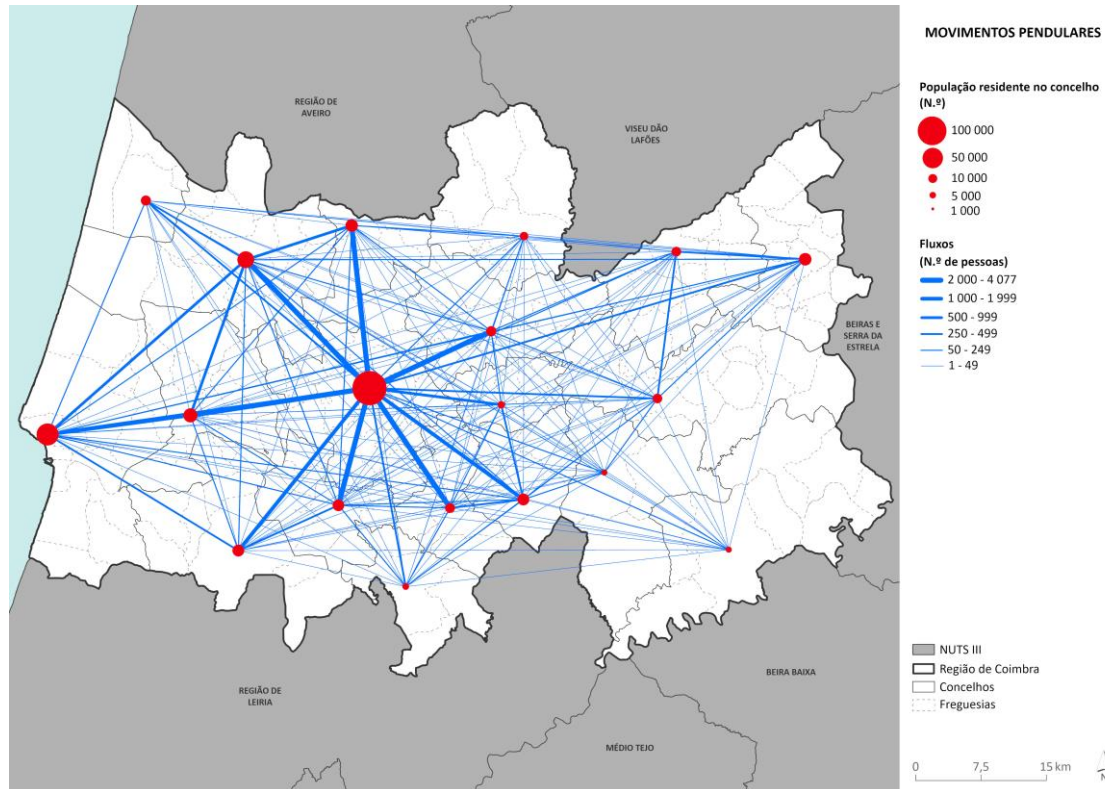


Figura 24. Movimentos pendulares (2021) na NUTS III Região de Coimbra

Fonte: SPI – Fundamentação e desenvolvimento do modelo de metropolização e região funcional da Região de Coimbra, 2023

Analisados os registos censitários de 2011 e 2021 (Tabela 16), verifica-se um crescimento da proporção de população residente que sai e entra no concelho, sendo a proporção da população que entra significativamente superior. Apesar de na última década censitária se ter verificado uma ligeira diminuição da proporção da população que entra no concelho e um aumento da proporção da população que sai, o concelho destaca-se pelo seu papel polarizador no contexto da sub-região em que se insere, apresentando a proporção mais elevada de população que entra no concelho (32,4%) e a mais baixa proporção de população que sai (9,5%).

A duração média dos movimentos pendulares no concelho (Tabela 17) era de 18,2 minutos e, no que respeita à correlação com o modo de transporte utilizado, verifica-se que a duração média dos movimentos pendulares da população residente empregada ou estudante que utiliza modo de transporte coletivo (29,9 minutos) é significativamente superior à que utiliza o modo de transporte individual (17,09 minutos). Este dado é de crucial relevância pois indicia um panorama dissuasor da utilização de transportes públicos pela sua desadequação às necessidades da população, com consequências diretas, nas emissões de GEE e na gestão da rede e fluxos viários.

Tabela 16. Movimentos pendulares no concelho, 2021 e 2011

Unidade territorial	Proporção da população residente que <u>sai</u> da unidade territorial (%)		Proporção da população residente que <u>entra</u> na unidade territorial (%)	
	2021	2011	2021	2011
Portugal	0,9	0,8	0	x
Centro (NUTS II)	3,7	4,3	3,2	2,6
Região de Coimbra (NUTS III)	5,5	x	6,0	x
Coimbra	9,5	8,5	32,4	33,0
Arganil	13,3	9,0	10,0	8,7
Cantanhede	20,4	17,5	15,5	12,3
Condeixa-a-Nova	36,0	34,2	11,4	8,4
Figueira da Foz	12,9	12,2	8,8	7,9
Góis	15,3	11,6	6,9	7,1
Lousã	22,5	20,2	9,5	7,1
Mealhada	27,9	26,1	17,2	12,9
Mira	21,5	18,8	9,6	7,2
Miranda do Corvo	29,4	29,0	8,0	5,9
Montemor-o-Velho	31,9	29,4	8,3	6,6
Mortágua	13,3	12,9	15,6	7,8
Oliveira do Hospital	14,6	10,2	10,9	7,8
Pampilhosa da Serra	11,2	9,2	9,9	7,5
Penacova	27,3	26,5	7,6	5,0
Penela	20,8	19,7	16,3	11,7
Soure	25,7	24,6	7,8	5,8
Tábua	15,8	13,5	14,9	9,9
Vila Nova de Poiares	20,4	18,4	13,4	10,4

X - Dado não disponível

Fonte: INE, Recenseamento da população e habitação – Censos 2011 e 2021

Tabela 17. Duração média dos movimentos pendulares (min) da população residente empregada ou estudante, 2021

Unidade territorial	Duração média dos movimentos pendulares (min) da população residente empregada ou estudante	Duração média dos movimentos pendulares (min) da população residente empregada ou estudante que utiliza modo de transporte coletivo	Duração média dos movimentos pendulares (min) da população residente empregada ou estudante que utiliza modo de transporte individual
	min.	min.	min.
Portugal	19,9	37,81	17,81
Centro (NUTS II)	16,72	30,03	16,23
Região de Coimbra (NUTS III)	18,59	30,63	18,04
Coimbra	18,2	29,99	17,09
Almalaguês	23,78	34,02	22,44
Brasfemes	18,1	29,5	17,27
Ceira	18,53	29,12	17,52
Cernache	18,68	31,96	17,73
Santo António dos Olivais	16,96	28,52	16,48
São João do Campo	20,83	30,38	19,42
São Silvestre	22,16	38,1	20,62
Torres do Mondego	19,61	26,63	18,98
UF de Antuzede e Vil de Matos	19,93	28,75	19,06
UF de Assafarge e Antanol	17,3	28,74	16,48
UF de Coimbra (Sé Nova, Santa Cruz, Almedina e São Bartolomeu)	17,04	26,57	16,96
UF de Eiras e São Paulo de Frades	18,54	30,13	16,43
UF de Santa Clara e Castelo Viegas	18,07	29,86	16,52
UF de São Martinho de Árvore e Lamarosa	24,82	38,43	22,55
UF de São Martinho do Bispo e Ribeira de Frades	17,51	29,28	16,01
UF de Souselas e Botão	20,62	34,69	18,32
UF de Taveiro, Ameal e Arzila	20,8	34,49	18,53
UF de Trouxemil e Torre de Vilela	18,78	33,33	16,53

Fonte: INE, Recenseamento da população e habitação – Censos 2021

Complementarmente, a análise da mobilidade dos residentes no concelho (), utilizando indicadores que apoiam a caracterização das distâncias das viagens diárias e os modos de transporte utilizados revela o seguinte:

- entre 2011 e 2021 regista-se uma redução de cerca de 9% (de 85 358 para 77.784) do número de residentes que se deslocava diariamente do seu local habitual de residência para estudar ou trabalhar, o que poderá estar relacionado com a diminuição da população em idade ativa, como analisado no subcapítulo 4.1.
- No mesmo período, denota-se um aumento de 14% (de 9.417 para 10.707) do número de residentes que saía diariamente do concelho para estudar e/ou trabalhar e uma redução de 12% (de 75 941 para 66 888) dos que residiam e trabalhavam/estudavam no Concelho de Coimbra. Este indicador corrobora o exposto no subcapítulo 4.2. sobre a capacidade de reter talento e gerar oportunidades de emprego no concelho.
- Em 2021, dos 140.816 residentes no concelho, 77 784 deslocavam-se diariamente do seu local habitual de residência para estudar ou trabalhar. A maioria (55,6%) deslocava-se para outra freguesia do Município de Coimbra, seguindo-se os que se deslocavam na mesma freguesia de residência (30,4%). Cerca de 13,8% deslocava-se para outro concelho.

Face aos dados apresentados, foram também analisados os modos de transporte utilizados nos movimentos pendulares (Tabela 19), verificando-se (2021) o predomínio do **automóvel ligeiro**, com uma proporção de 73,8% (54,3% deslocava-se enquanto condutor e 19,4% como passageiro). No que diz respeito aos **transportes públicos**, o autocarro surge como o mais utilizado (12% do total), principalmente por estudantes. Os **modos suaves**, nomeadamente as deslocações a pé, representavam 11,1% do total e eram a forma de deslocação mais utilizada pela população que se deslocava na freguesia em que residia.

Este contexto mostra o predomínio do automóvel ligeiro nas deslocações diárias da população residente, o que, para além do gravoso impacto ambiental e climático, poderá revelar um potencial cenário de fragilidade no sistema de transportes públicos, no que diz respeito à sua capacidade de resposta eficiente às necessidades de deslocação da população.

Tabela 18. População que reside no alojamento a maior parte do ano e que se desloca diariamente para estudar ou trabalhar, por local de estudo ou trabalho, 2021 e 2011

Unidade territorial	Total		Na freguesia onde reside atualmente		No mesmo município, noutra freguesia		Noutro município		No estrangeiro	
	2021	2011	2021	2011	2021	2011	2021	2011	2021	2011
Portugal	5.448.784	5.920.531	1.892.162	2.194.819	1.715.377	2.087.673	1.818.243	1.638.039	23.002	x
Centro (NUTS II)	838.864	1.246.318	336.969	525.176	274.999	453.485	223.932	267.657	2.964	x
Região de Coimbra (NUTS III)	222.053	248.874	74.935	87.888	81.350	101.286	65.086	59.700	682	x
Coimbra	77.784	85.358	23.665	25.660	43.223	50.281	10.707	9.417	189	x
Almalaguês	1.463	1.717	180	434	1.059	1.115	222	168	2	x
Brasfemes	1.102	1.212	147	146	816	978	137	88	2	x
Ceira	1.570	1.998	247	389	1.109	1.417	210	192	4	x
Cernache	2.194	2.445	363	721	1.417	1.419	406	305	8	x
Santo António dos Olivais	23.597	24.149	11.527	11.606	8.762	9.634	3.253	2.909	55	x
São João do Campo	998	1.177	138	195	708	812	149	170	3	x
São Silvestre	1.523	1.922	255	435	1.005	1.271	259	216	4	x
Torres do Mondego	1.022	1.305	101	132	771	1.080	149	93	1	x
UF de Antuzede e Vil de Matos	1.519	1.820	188	229	1.043	1.307	281	284	7	x
UF de Assafarge e Antanhol	2.864	3.350	378	521	2.097	2.465	386	364	3	x
UF de Coimbra (Sé Nova, Santa Cruz, Almedina e São Bartolomeu)	7.051	7.427	2.969	2.547	3.258	4.170	806	710	18	x
UF de Eiras e São Paulo de Frades	9.973	11.201	2.477	2.328	6.298	7.877	1.163	996	35	x
UF de Santa Clara e Castelo Viegas	6.724	6.957	1.126	1.256	4.652	4.900	931	801	15	x
UF de São Martinho de Árvore e Lamarosa	1.391	1.708	192	313	895	1.029	304	366	0	x
UF de São Martinho do Bispo e Ribeira de Frades	8.547	9.549	2.204	2.749	5.365	5.960	962	840	16	x
UF de Souselas e Botão	2.148	2.598	415	799	1.192	1.371	536	428	5	x
UF de Taveiro, Ameal e Arzila	2.136	2.483	406	429	1.436	1.788	286	266	8	x
UF de Trouxemil e Torre de Vilela	1.962	2.340	352	431	1.340	1.688	267	221	3	x

x - Dado não disponível

Fonte: INE, Recenseamento da população e habitação – Censos, 2011 e 2021

Tabela 19. Meio de transporte utilizado pela população residente que vive no alojamento a maior parte do ano no concelho de Coimbra e se desloca diariamente por motivo de trabalho e estudo, 2021

	Total	A pé			Automóvel ligeiro				Autocarro		Transporte coletivo da empresa ou da escola		Metropolitano		Comboio		Motociclo		Bicicleta		Barco		Outro		
		Como condutor		Como passageiro		n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%	n.º	%
		n.º	%	n.º	%																				
Total	Total	77.784	8.599	11,1	42.274	54,3	15.113	19,4	9.330	12,0	718	0,9	45	0,1	430	0,6	831	1,1	230	0,3	1	0,0	213	0,3	
	Na freguesia onde reside atualmente	23.665	7.064	29,8	8.807	37,2	5.367	22,7	1.864	7,9	161	0,7	0	0,0	5	0,0	236	1,0	105	0,4	1	0,0	55	0,2	
	No mesmo município, noutra freguesia	43.223	1.106	2,6	25.252	58,4	8.690	20,1	7.085	16,4	325	0,8	0	0,0	60	0,1	512	1,2	97	0,2	0	0,0	96	0,2	
	Noutro município	10.707	404	3,8	8.143	76,1	1.041	9,7	366	3,4	210	2,0	41	0,4	364	3,4	82	0,8	26	0,2	0	0,0	30	0,3	
	No estrangeiro	189	25	13,2	72	38,1	15	7,9	15	7,9	22	11,6	4	2,1	1	0,5	1	0,5	2	1,1	0	0,0	32	16,9	
Empregada	Total	54.702	5.077	9,3	40.655	74,3	2.917	5,3	4.279	7,8	355	0,6	26	0,0	334	0,6	724	1,3	206	0,4	0	0,0	129	0,2	
	Na freguesia onde reside atualmente	14.391	4.075	28,3	8.446	58,7	638	4,4	852	5,9	48	0,3	0	0,0	4	0,0	210	1,5	90	0,6	0	0,0	28	0,2	
	No mesmo município, noutra freguesia	30.825	777	2,5	24.090	78,2	1.859	6,0	3.316	10,8	166	0,5	0	0,0	42	0,1	437	1,4	91	0,3	0	0,0	47	0,2	
	Noutro município	9.324	210	2,3	8.053	86,4	407	4,4	99	1,1	119	1,3	23	0,2	288	3,1	76	0,8	24	0,3	0	0,0	25	0,3	
	No estrangeiro	162	15	9,3	66	40,7	13	8,0	12	7,4	22	13,6	3	1,9	0	0,0	1	0,6	1	0,6	0	0,0	29	17,9	
Estudante	Total	23.082	3.522	15,3	1.619	7,0	12.196	52,8	5.051	21,9	363	1,6	19	0,1	96	0,4	107	0,5	24	0,1	1	0,0	84	0,4	
	Na freguesia onde reside atualmente	9.274	2.989	32,2	361	3,9	4.729	51,0	1.012	10,9	113	1,2	0	0,0	1	0,0	26	0,3	15	0,2	1	0,0	27	0,3	
	No mesmo município, noutra freguesia	12.398	329	2,7	1.162	9,4	6.831	55,1	3.769	30,4	159	1,3	0	0,0	18	0,1	75	0,6	6	0,0	0	0,0	49	0,4	
	Noutro município	1.383	194	14,0	90	6,5	634	45,8	267	19,3	91	6,6	18	1,3	76	5,5	6	0,4	2	0,1	0	0,0	5	0,4	
	No estrangeiro	27	10	37,0	6	22,2	2	7,4	3	11,1	0	0,0	1	3,7	1	3,7	0	0,0	1	3,7	0	0,0	3	11,1	

Fonte: INE, Recenseamento da população e habitação – Censos 2021

Em termos de **conectividade digital**, o concelho dispõe de uma cobertura significativa do seu território com redes fixas de capacidade muito elevada, designadamente assentes na utilização de fibra ótica, fundamentais para satisfação das necessidades básicas dos cidadãos e para o crescimento das atividades económicas (Figura 25). Contudo, a Figura 26 mostra algumas “áreas brancas” no concelho, ou seja, áreas que ainda não estão cobertas por Redes de Capacidade Muito Elevada (*Very High Capacity Networks - VHCN*) e que, nessa medida, ainda não beneficiam da gama de serviços disponibilizados através destas redes. Neste contexto, a Estratégia Nacional para a Conetividade em Redes de Comunicações Eletrónicas de Capacidade Muito Elevada 2023-2030, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 139/2022, prevê a implantação de redes públicas de comunicações eletrónicas de capacidade muito elevada nas referidas áreas.



Figura 25. Cobertura de rede fixa – fibra ótica

Fonte: ANACOM - <https://geo.anacom.pt/publico/home> (consultado a 07 de junho de 2024)



Figura 26. Áreas brancas – fibra ótica

Fonte: ANACOM - <https://geo.anacom.pt/publico/home> (consultado a 07 de junho de 2024)

Simultaneamente, verifica-se um crescimento gradual do número de acessos à internet em banda larga em local fixo, verificando-se a preponderância dos acessos de natureza residencial (correspondendo a 84% do total dos acessos em 2023) em relação aos acessos de natureza não residencial (correspondendo aos restantes 16%).

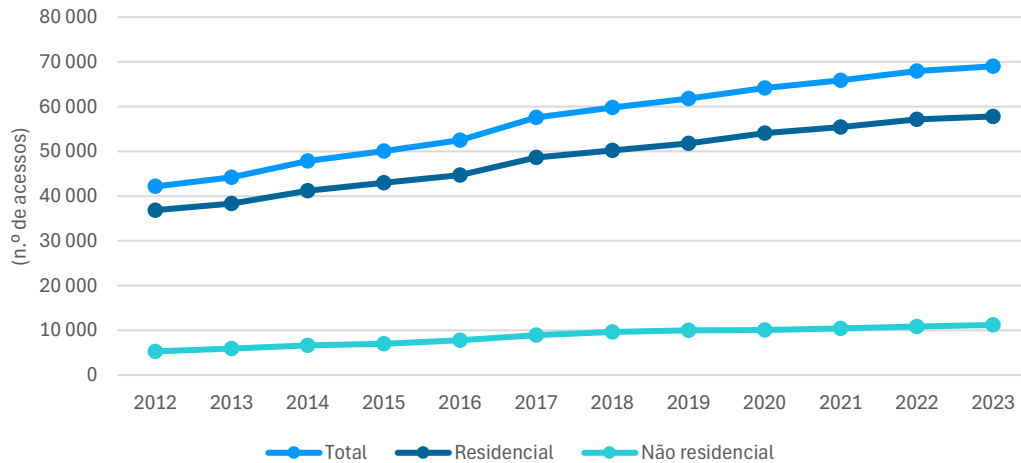


Figura 27. Evolução dos acessos à Internet em banda larga em local fixo registados no Concelho de Coimbra

Fonte: INE, Inquérito às telecomunicações

De relevar, no domínio da conectividade digital, o **projeto “Coimbra+”**, uma iniciativa da Câmara Municipal que permite que qualquer pessoa tenha acesso a Wi-Fi gratuito em vários locais da cidade. Esta rede é de carácter universal e gratuito, destinado a servir todos os interessados, desde moradores, turistas, visitantes e até empresas, uma vez que o objetivo desta iniciativa passa por abranger toda a cidade em termos de acesso livre à Internet. Conta com 244 “hotspots”, entre dispositivos fixos (94) e móveis (150), oferecendo este serviço, inclusive, aos utilizadores dos SMTUC.

Refere-se ainda a adesão de Coimbra à **rede The Things Network (TTN) Coimbra**<sup>47</sup>, uma rede mundial. Esta tecnologia consiste num operador de telecomunicações baseado em Long Range Wide Area Network (LoRaWAN), que permite que os sensores comuniquem com sistemas de gateways através de antenas de longo alcance (wireless) que, por sua vez, através de uma ligação segura à Internet, comunicam com os sistemas centrais de armazenamento e tratamento inteligente de dados. A TTN está presente em 151 países.

A comunidade TTN Coimbra conta, atualmente, com 11 gateways, e com parceiros como a Universidade de Coimbra pela mão do Centro de Ecologia Funcional, do Instituto de Sistemas e Robótica e do Instituto Politécnico de Coimbra, com a colaboração do Instituto Superior de Engenharia de Coimbra e da Escola Superior Agrária de Coimbra, além do Município, em colaboração com a Critical Software.

<sup>47</sup> [www.coimbra.pt/2021/04/camara-de-coimbra-e-critical-software-colaboram-para-uma-cidade-mais-inteligente-e-sustentavel/](http://www.coimbra.pt/2021/04/camara-de-coimbra-e-critical-software-colaboram-para-uma-cidade-mais-inteligente-e-sustentavel/)

Refere-se finalmente a rede sem fios - **rede EDUROAM** – que integra as instituições de ensino superior, público e privado, laboratórios de Estado e outros organismos de âmbito académico.



De acordo com os resultados da auscultação (principalmente decorrente das entrevistas com o executivo e entidades estratégicas e do trabalho colaborativo com a comunidade (workshop)) foram identificadas várias necessidades relacionadas com a melhoria dos **acessos** e da **mobilidade** intraconcelhia, nomeadamente a melhoria na transmissão de informação aos utilizadores da rede de transportes públicos e adequação dos mesmos às necessidades da comunidade local. Estas necessidades estão diretamente relacionadas com os níveis de serviço e a capacidade de incorporação de tecnologia como meio de melhorar a relação com o cidadão, tornando o transporte público fiável para as deslocações internas e com o exterior. Há, pois, uma importante margem de inovação neste domínio.

Em termos de **conectividade digital**, o concelho dispõe de uma cobertura significativa do seu território com redes fixas de capacidade muito elevada, designadamente assentes na utilização de fibra ótica. Referem-se as iniciativas Coimbra+ e a adesão à rede TTN e EDUROAM com importante contributo para tornar o Concelho cada vez mais conectado, inteligente e sustentável.

### 3.1.5. Ativos materiais e imateriais na dimensão “território”

#### Ativos materiais de base tecnológica

Nos **ativos infraestruturais de base tecnológica** incluem-se os espaços de suporte à incubação de empresas, capazes de apoiar um contexto favorável ao seu nascimento e desenvolvimento, num ambiente protegido e relativamente controlado. Coimbra conta com um conjunto de **incubadoras de empresas de base tecnológica e não tecnológica**, que oferece apoio essencial aos empreendedores e às *startups* durante os estágios iniciais de desenvolvimento. Estas infraestruturas disponibilizam recursos valiosos, como espaço físico, acesso a equipamentos e serviços, consultadoria, mentoria e oportunidades de *networking*, auxiliando na redução de custos operacionais e apoiando as empresas no desenvolvimento de ideias inovadoras para que possam enfrentar o mercado de maneira mais estruturada e competitiva.

Atualmente, seis **Incubadoras Certificadas**<sup>48</sup> estão localizadas em Coimbra, nomeadamente, a Startup TEQ, CTCV e Lufapo Hub, INOPOL Academia de Empreendedorismo, o IPN Incubadora e o CETEC - Centro de Empresas Tecnológicas de Coimbra.

<sup>48</sup> Incubadoras Certificadas Visa 2024 (IAPMEI, 2023)

Por último destaca-se o **iParque, Parque de ciência e tecnologia** que disponibiliza espaços (lotes e escritórios) para localização de empresas, complementando as infraestruturas de suporte à inovação empresarial existentes na cidade, vocacionadas para as fases de incubação (IPN-Incubadora) e aceleração de empresas (TecBIS).

#### Ativos materiais de base não tecnológica

Nos **ativos infraestruturais de base não tecnológica** incluem-se as áreas de localização empresarial, zonas industriais e outras estruturas tradicionais de acolhimento empresarial essenciais para dar resposta às necessidades de espaço das empresas sediadas no concelho e para novas empresas que possam densificar o tecido produtivo e gerar emprego. A disponibilização destas estruturas é uma competência municipal, sendo este um dos papéis fundamentais do Município na promoção de um ecossistema de inovação competitivo.

Além das estruturas anteriormente citadas, existem no concelho os seguintes ativos infraestruturais de base não tecnológica:

- **Parque Industrial de Taveiro**, na União das Freguesias de Taveiro, Ameal e Arzila. Fornece um conjunto de infraestruturas comuns (arruamentos e rede de saneamento básico, instalação elétrica, telefónica e de gás, captação e redes de abastecimento de água), com capacidade para mais de 40 empresas, assumindo-se como relevante para a competitividade, modernização e desenvolvimento produtivo sustentável das empresas que acolhe.
- **Parque Empresarial de Eiras**, na União das Freguesias de Eiras e São Paulo de Frades, na margem direita do rio Mondego, dispõe de um conjunto de infraestruturas comuns (arruamentos e rede de saneamento básico, instalação elétrica, telefónica e de gás, captação e redes de abastecimento de água) e acolhe mais de 20 empresas.
- **Torre do Arnado**, 1.º Business Center do concelho, localizado no centro de Coimbra. Além das salas, físicas e virtuais, a Torre Arnado oferece diversos serviços de apoio às empresas, como salas multiusos, serviço de mensageiro e estafeta, serviço de secretariado, distribuição e recolha de correio, entre outros. Entre as empresas localizadas na Torre Arnado, pode-se destacar a Airbus e a Accenture, com fortes perspetivas de crescimento a “um ritmo acelerado” no concelho.
- **Lufapo HUB** é outro centro empresarial de destaque, dedicado à cocriação, inovação e empreendedorismo, com foco na dinamização das indústrias criativas e na incubação e aceleração de ideias. Inspirado em iniciativas internacionais e políticas económicas recentes que promovem a inovação inclusiva, o Lufapo Hub oferece um ambiente colaborativo para criadores, freelancers, startups e scaleups. O Lufapo Hub conta com espaços de coworking, salas de reuniões e formação, um auditório para 120 pessoas, e ateliers equipados para trabalhos em

cerâmica, e promove a sinergia entre indústrias tradicionais e tecnológicas, criando um ecossistema propício para o desenvolvimento de novos negócios e projetos.

- **Espaços de coworking** estruturados para que pequenas empresas e profissionais autónomos partilhem as mesmas infraestruturas, em ambientes confortáveis, dinâmicos e que proporcionam a interação e a fertilização cruzada de conhecimentos. Entre os principais espaços localizados em Coimbra, podem ser citados o Cowork Torre Arnado, o Cowork Pátio, o Fluxo Coworking e o Nest Collective, além dos localizados nas incubadoras IPN, CETEC e INOPOL. Verifica-se ainda a existência de espaços de cowork como a Matobra Lab e a URUBU, que oferecem espaços para acolher empresas e freelancers, potenciando também um ambiente favorável de networking.

### Ativos imateriais

Nos **ativos imateriais** refere-se a vasta rede de **Cidades Geminadas**<sup>49</sup> com que Coimbra tem dinâmicas de cooperação, num modelo colaborativo de âmbito internacional que promove o intercâmbio de experiências sobre uma variedade de questões de interesse comum, aumentando assim a conscientização sobre as vantagens de encontrar soluções concretas. As cidades com as quais apresenta Acordos de cooperação são as seguintes:

- Europa
  - Aix-en-Provence (França),
  - Esch-Sur-Alzette (Luxemburgo),
  - Halle (Alemanha),
  - Lund (Suécia),
  - Narni (Itália),
  - Pádua (Itália),
  - Poitiers (França),
  - Salamanca (Espanha),
  - Santiago de Compostela (Espanha),
  - Zamora (Espanha)
  - Zaragoza (Espanha)
- África
  - Beira (Moçambique),
  - Fez (Marrocos),
  - Mindelo (Cabo Verde),
- América
  - Cambridge (EUA),
  - Curitiba (Brasil),
  - Santa Clara da Califórnia (EUA),
  - Santos (Brasil),
  - São Paulo (Brasil),
- Ásia

---

<sup>49</sup> Informação disponível [aqui](#).

- Damão (Índia),
- Dili (Timor-Leste),
- Guangzhou (R.P: China)
- Ilhas (Macau),

## Síntese

Tabela 20. Principais ativos da dimensão “território”, no ecossistema de inovação de Coimbra

Designação	Âmbito temático	Abrangência geográfica			
		Local (freguesia/concelho)	Subregional (NUTS III)	Regional (NUTS II)	Outra
<b>Ativos infraestruturais de base tecnológica e não tecnológica</b>					
Parque Empresarial de Eiras	Acolhimento empresarial	●			
Parque Industrial de Taveiro	Acolhimento empresarial	●			
MARC - Mercado Abastecedor da Região de Coimbra	Acolhimento empresarial	●			
IPN – Incubadora - Associação para o Desenvolvimento de Atividades de Incubação de Ideias e Empresas e TecBIS – Aceleradora de Empresas	Acolhimento empresarial	●			
INOPOl – Academia de Empreendedorismo	Acolhimento empresarial	●			
CETEC – Centro de Empresas Tecnológicas de Coimbra	Acolhimento empresarial	●			
Startup TEQ	Acolhimento empresarial	●			
CTCV e Lufapo Hub	Acolhimento empresarial	●			
iParque - Parque de Ciência e Tecnologia	Acolhimento empresarial	●			
Cowork Pátio, Criatividade e Inovação – Espaço Municipal	Acolhimento empresarial	●			
Cowork Lufapo	Acolhimento empresarial	●			
Cowork Torre Arnado	Acolhimento empresarial	●			
Fluxo Coworking	Acolhimento empresarial	●			
Nest Collective cowork	Acolhimento empresarial	●			
Matobra Lab	Acolhimento empresarial	●			
URUBU	Acolhimento empresarial	●			
<b>Ativos imateriais</b>					
Rede de Cidades Geminadas	Cooperação				●



De acordo com os resultados da auscultação (entrevistas ao executivo e entidades estratégicas do concelho, questionários aplicados aos serviços e população e trabalho colaborativo com a comunidade (workshop)), a existência de áreas disponíveis para acolhimento empresarial deve ser um dos focos estratégicos da atuação municipal, uma vez que a indisponibilidade de espaços tem sido altamente penalizadora para o desenvolvimento industrial do concelho nas últimas décadas.

## 3.2. Cultura e capital humano

Por “cultura | capital humano” entendeu-se o contexto imaterial específico do concelho, que envolve necessariamente as características demográficas e socioeconómicas e as dinâmicas culturais, das quais fazem parte diferentes entidades, eventos/iniciativas (podendo estas ter caráter mais ou menos formal) e espaços (preponderantemente abertos a todos os cidadãos) onde a cultura e identidade local têm palco (equipamentos e espaços de referência para as expressões culturais do coletivo conimbricense).

### 3.2.1. Demográfico e socioeconómico

Segundo os dados dos Censos de 2021, publicados pelo Instituto Nacional de Estatística (INE), residiam no Concelho de Coimbra 140.816 habitantes, o que correspondia a cerca de 32% da população residente na Região de Coimbra (NUTS III), a 8,5% da população residente na Região Centro (NUTS II) e a 1,4% da população residente no país.

Comparativamente aos restantes concelhos da sub-região, Coimbra é o que apresenta o maior quantitativo de população residente, seguindo-se os concelhos da Figueira da Foz (58.951 habitantes), Cantanhede (34.212 habitantes) e Montemor-o-Velho (24.571 habitantes). Os restantes concelhos da sub-região possuem menos de 20 mil habitantes (Figura 28).

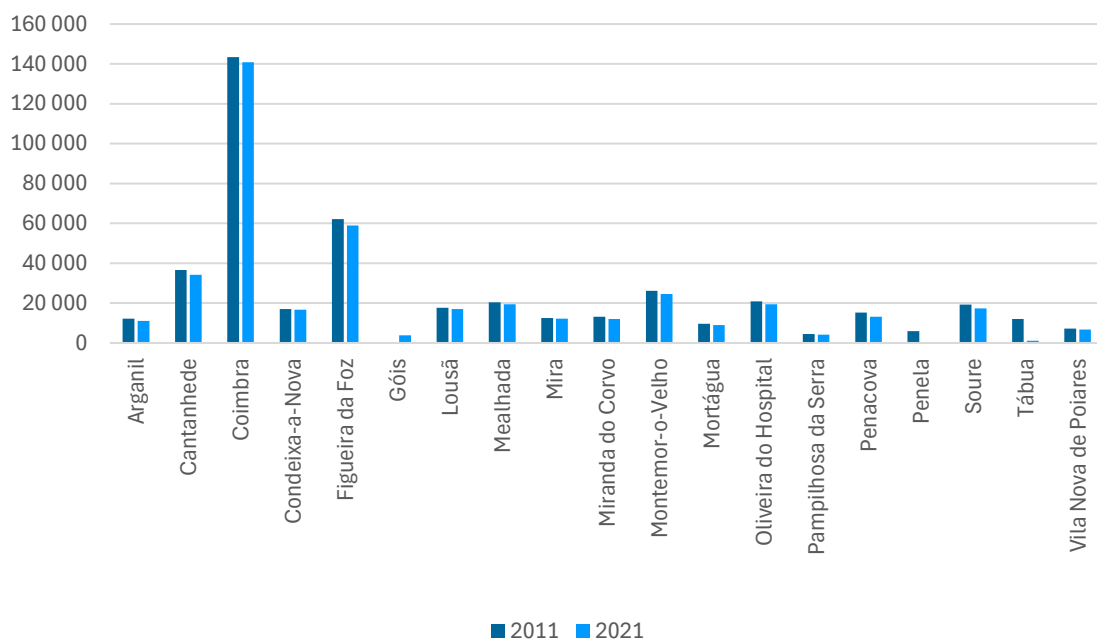


Figura 28. População residente nos concelhos da Região de Coimbra (NUTS III)

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - Censos 2021

Uma vez que, em 2011, o Concelho de Coimbra contava com 143.396 habitantes e que, em 2021, eram 140.816, verificou-se uma perda populacional de aproximadamente 1,8%. Esta perda segue a tendência

verificada a nível nacional (-2,1%), sendo inferior à verificada na Região de Coimbra (-5,1%) e na Região Centro (-4,8%).

No que respeita à análise por grupo etário, verificou-se uma diminuição da população nos grupos etários dos 15 aos 64 anos e dos 0 aos 14 anos, que reduziram, respetivamente, 8,3% (8.011 pessoas) e 7,4% (1.317 pessoas). Esta diminuição, mais significativa no intervalo dos 15 aos 64 anos, corresponde a uma perda de população economicamente ativa, intensificando o processo de envelhecimento da população. De facto, entre 2011 e 2021, verificou-se um aumento de 23,4% da população com 65 ou mais anos, o que correspondeu a um incremento de 6.748 residentes neste grupo etário (Tabela 21).

Tabela 21. População residente por grandes grupos etários

	0-14 anos		15-64 anos		65 ou mais anos	
	2021	2011	2021	2011	2021	2011
Portugal	1.331.188	1.572.329	6.588.239	6.979.785	2.423.639	2.010.064
Região Centro (NUTS II)	191.476	233.382	1.008.364	1.110.496	453.355	393.338
Região de Coimbra (NUTS III)	49.646	59.278	266.112	296.131	121.104	104.730
Coimbra	16.520	17.837	88.762	96.773	35.534	28.786

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - Censos 2011 e 2021

Ainda considerando os grandes grupos etários, o concelho apresenta um perfil ligeiramente mais envelhecido quando comparado com o do país. Enquanto Coimbra apresenta 12% de população entre 0-14 anos, 62,8% entre os 15-64 anos e 25,3% acima dos 65 anos, Portugal apresenta 13,1%, 63,5% e 23,4% respetivamente.

A pirâmide etária representada na Figura 29 apresenta com mais detalhe a distribuição da população de Coimbra por sexo e grupo etário.

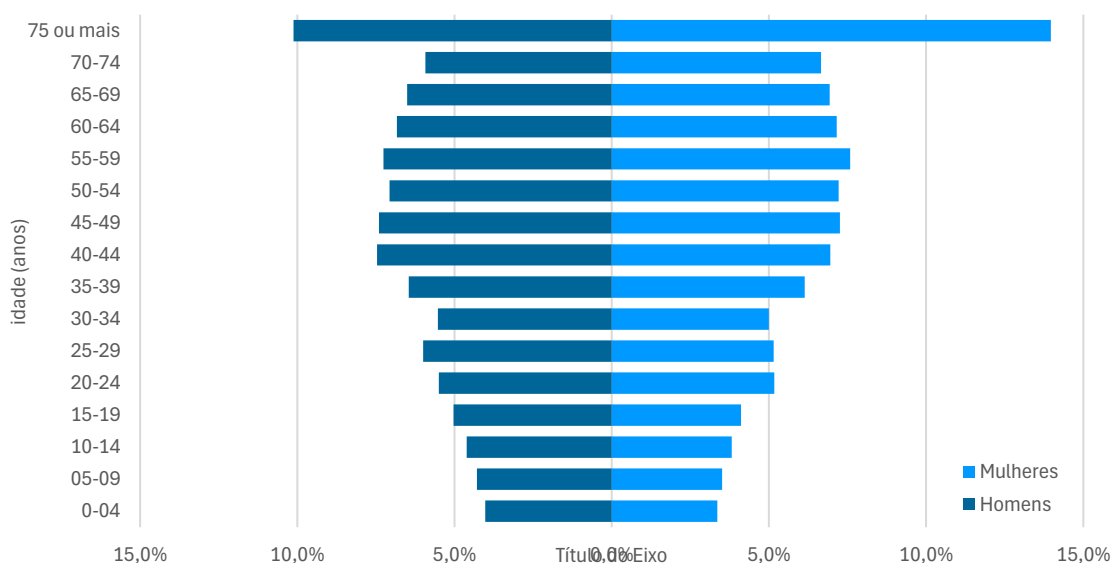


Figura 29. Pirâmide Etária – Coimbra

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - Censos 2021

Seguindo a tendência verificada no país na última década (2011-2021), o concelho registou um aumento no total de população estrangeira residente, passando de 2,4% da população total (3.396 indivíduos) para 3,9% (5.477). Ainda assim, e apesar da Universidade de Coimbra representar um fator relevante de atração de população estrangeira, esta percentagem encontra-se abaixo dos valores registados em Portugal, onde a população estrangeira residente em 2021 corresponde a 5,2% do total.

O grupo mais representativo de estrangeiros em Coimbra é composto por brasileiros, que totalizam 2.556 residentes. A seguir estão os cidadãos de origem angolana, num total de 424 pessoas. Somam-se a estes 221 de origem chinesa, 172 de Cabo Verde, 168 de França, 157 da Ucrânia, 150 da Itália, 136 do Reino Unido, 133 de Espanha e 108 do Nepal. As demais nacionalidades representadas entre a população residente em Coimbra estão todas abaixo das 100 pessoas. O mapa da Figura 30 representa os principais países de origem da população imigrante residente em Coimbra.



Figura 30. Principais países de origem da população imigrante residente em Coimbra

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - Censos 2021

Considerando a qualificação da população como um ativo fundamental para a competitividade dos territórios e para a inovação, torna-se relevante identificar o posicionamento de Coimbra relativamente ao contexto nacional, regional e sub-regional. Entre 2011 e 2021, o número de residentes com ensino superior em Portugal aumentou de 1.24 milhões para 1.78 milhões, representando um crescimento de aproximadamente 43,2%. Esse crescimento acompanha também o aumento da população com ensino secundário, que cresceu 50,2%. Simultaneamente, houve uma redução no número de residentes sem nenhum grau de escolaridade (-43,5%) ou apenas com o ensino básico (-15,7%) (Tabela 22).

Em Coimbra, os resultados relacionados com a qualificação da população também seguem uma trajetória positiva. No mesmo período, o número de residentes sem nível de escolaridade caiu 48,9%, passando de

48.729 para 24.571 pessoas. O mesmo ocorreu com a população que possui o ensino básico, passando de 59.957 pessoas para 48.392, o que corresponde a uma redução de 19,3%.

Tabela 22. População residente por nível de escolaridade, 2011-2021

	Ano	Portugal	Região Centro (NUTS II)	Região de Coimbra (NUTS III)	Coimbra
Total	2011	8.989.849	1.503.834	400.861	125.559
	2021	9.011.878	1.461.719	387.216	124.296
Sem nível de escolaridade	2011	934.129	192.881	48.729	9.331
	2021	528.088	99.817	24.571	4.766
Básico 1.º ciclo	2011	2.444.206	443.187	111.618	26.950
	2021	2.008.075	377.555	93.877	21.151
Básico 2.º ciclo	2011	1.152.362	178.202	43.127	11.196
	2021	864.512	135.481	32.343	8.064
Básico 3.º ciclo	2011	1.714.586	272.290	71.964	21.811
	2021	1.604.653	250.284	65.160	19.177
Secundário	2011	1.411.801	213.477	59.644	21.230
	2021	2.119.842	318.647	84.439	27.480
Médio	2011	88.023	13.511	3.593	1.235
	2021	103.820	15.652	4.051	1.256
Superior	2011	1.244.742	190.286	62.186	33.806
	2021	1.782.888	264.283	82.775	42.402

Fonte: PORDATA, 2024

Ainda que os residentes com ensino secundário, médio e superior tenham aumentado, o crescimento fica aquém do registado nas demais escalas territoriais. Se considerarmos apenas os dados sobre a população com ensino superior residente no concelho, entre 2011 e 2021 verificou-se um acréscimo de 25,4%, enquanto nas escalas sub-regional, regional e nacional essa variação foi de 33,1%, 38,9% e 43,2%, respetivamente. Este indicador parece mostrar que, apesar de ser um concelho onde anualmente um quantitativo expressivo de jovens conclui a sua qualificação superior, existe alguma fragilidade na retenção deste talento; uma perceção que foi também partilhada por diversas entidades auscultadas ao longo dos trabalhos. Contudo, apesar do menor avanço em termos relativos registados no período em questão, se considerarmos os totais da população em 2021, observa-se um panorama globalmente positivo no concelho, com 34,1% da sua população com ensino superior, enquanto apenas 3,8% não possui nenhum nível de escolaridade (Figura 31).

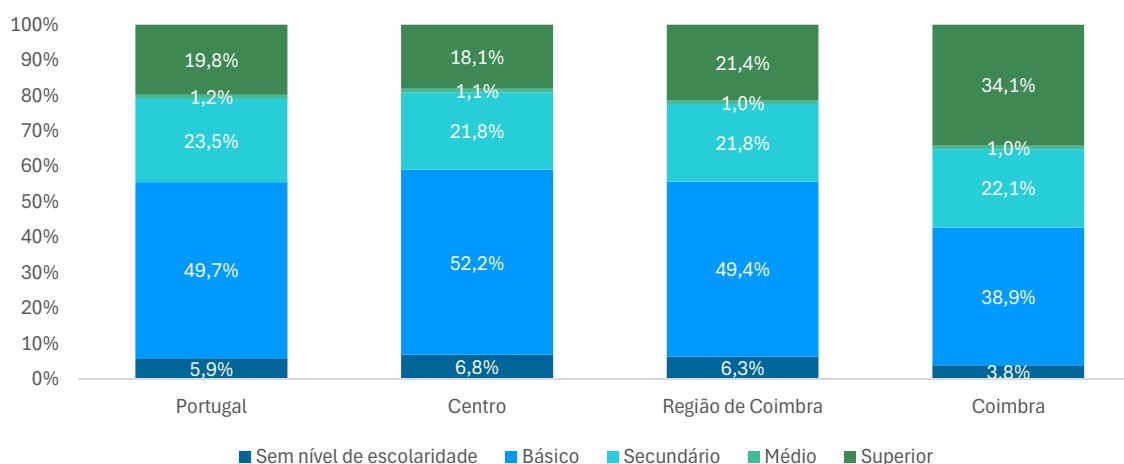


Figura 31. População residente por nível de escolaridade, 2021 (%)

Fonte: PORDATA, 2024

Em alinhamento com o exposto, a Tabela 23 apresenta a população empregada e desempregada por nível de escolaridade, em 2021. No que respeita à população empregada no concelho, a maioria detinha o nível de ensino superior (48,9%), seguindo-se o ensino básico (24,6%) e o ensino secundário (24,1%). Este perfil difere das restantes escalas de análise onde se verifica o predomínio da população empregada com o ensino básico. Por outro lado, a maioria da população desempregada no Concelho de Coimbra detinha o nível de ensino secundário (34,9%), seguindo-se o ensino superior (32,9%) e o ensino básico (30,2%). Novamente, este perfil difere das restantes escalas de análise onde se verifica o predomínio da população desempregada com o ensino básico.

Tabela 23. População empregada e desempregada por nível de escolaridade (N.º), 2021

		Total	Nenhum	Ensino Básico	Ensino Secundário	Ensino pós-secundário	Ensino superior
População empregada	Portugal	4 426 461	42 064	1 664 525	1 275 380	103 784	1 340 708
	Região Centro (NUTS II)	695 133	5 303	274 276	199 810	15 647	200 097
	Região de Coimbra (NUTS III)	184 742	1 121	67 106	51 390	4 051	61 074
	Coimbra	63 440	277	15 593	15 305	1 256	31 009
População desempregada	Portugal	391 517	14 454	166 046	139 561	21	71 435
	Região Centro (NUTS II)	43 934	1 345	17 635	15 575	3	9 376
	Região de Coimbra (NUTS III)	11 681	302	4 260	4 229	0	2 890
	Coimbra	4 237	87	1 279	1 477	0	1 394

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - Censos 2021

No que respeita à população empregada no concelho (Tabela 24), verifica-se um predomínio do emprego no setor terciário, tanto no setor social (que emprega 46% da população) como no setor económico (que emprega 39%). Segue-se o setor secundário (14,2%) e, por último, com uma expressão residual, o setor primário (0,8%). A nível intraconcelhio, verifica-se uma maior expressão da população empregada no setor

primário na freguesia de Ceira (3,3%), no setor secundário na UF de Souselas e Botão (28%), no setor terciário – social, na freguesia de Santo António dos Olivais (53,1%) e no setor terciário – económico na UF de Coimbra (Sé Nova, Santa Cruz, Almedina e São Bartolomeu) e na UF de Trouxemil e Torre de Vilela (42,4%, respetivamente).

Tabela 24. População empregada por setor de atividade económica, 2021

Unidade territorial	População empregada por setor de atividade económica							
	Setor primário		Setor secundário		Setor terciário (social)		Setor terciário (económico)	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Portugal	130 145	2,9	1 096 498	24,8	1 331 035	<b>30,1</b>	1 868 783	<b>42,2</b>
Região Centro (NUTS II)	21 210	3,1	212 127	30,5	215 109	<b>30,9</b>	246 687	<b>35,5</b>
Região de Coimbra (NUTS III)	4 834	2,6	43 977	23,8	68 422	<b>37,0</b>	67 509	<b>36,5</b>
Coimbra	480	0,8	8 992	14,2	29 209	<b>46,0</b>	24 759	<b>39,0</b>
Almalaguês	15	1,2	187	15,6	559	46,5	440	36,6
Brasfemes	3	0,3	182	21,0	358	41,3	324	37,4
Ceira	44	3,3	171	12,8	590	44,1	534	39,9
Cernache	10	0,6	307	17,4	776	44,0	669	38,0
Santo António dos Olivais	85	0,4	1 978	10,2	10 266	<b>53,1</b>	7 007	36,2
São João do Campo	17	2,1	201	24,6	299	36,6	300	36,7
São Silvestre	35	2,7	293	22,5	494	37,9	482	37,0
Torres do Mondego	4	0,5	123	14,4	405	47,4	322	37,7
UF de Antuzede e Vil de Matos	18	1,5	313	25,2	398	32,1	511	41,2
UF de Assafarge e Antanhol	9	0,4	362	15,6	1 016	43,7	938	40,3
UF de Coimbra (Sé Nova, Santa Cruz, Almedina e São Bartolomeu)	43	0,7	637	11,0	2 663	45,9	2 459	42,4
UF de Eiras e São Paulo de Frades	48	0,6	1 181	14,7	3 483	43,4	3 316	41,3
UF de Santa Clara e Castelo Viegas	34	0,6	655	12,0	2 620	48,2	2 128	39,1
UF de São Martinho de Árvore e Lamarosa	12	1,1	278	25,5	366	33,5	436	39,9
UF de São Martinho do Bispo e Ribeira de Frades	48	0,7	978	14,1	3 058	44,1	2 851	41,1
UF de Souselas e Botão	17	1,0	486	28,0	566	32,6	669	38,5
UF de Taveiro, Ameal e Arzila	18	1,0	331	18,8	717	40,8	692	39,4
UF de Trouxemil e Torre de Vilela	20	1,2	329	20,5	575	35,8	681	42,4

Fonte: INE, Recenseamento Geral da População e Habitação - Censos 2021

O nível de escolaridade da população tem reflexos diretos sobre o ganho médio mensal dos trabalhadores por conta de outrem. Dados de 2019<sup>50</sup> mostram que o ganho médio mensal em Coimbra era de 1.182,40€, ligeiramente abaixo do registado em Portugal (1.206,30€), mas acima do registado na Região de Coimbra (1.093,20€). Estes números demonstram um aumento progressivo do ganho médio mensal de acordo com

<sup>50</sup> Foi considerado o ano de 2019, uma vez que os dados disponíveis na base do PORDATA para os anos seguintes não apresentavam valores relativos à população com ensino superior.

os diferentes níveis de qualificação, iniciando-se, em Coimbra, nos 734,80€ relativamente aos trabalhadores com nível inferior ao básico até aos 1.610,20€ relativamente aos trabalhadores que possuem nível superior. Por outro lado, a comparação com os valores médios encontrados a nível nacional revela que a maior diferença nos ganhos dos trabalhadores em Coimbra está justamente entre aqueles que possuem um nível de escolaridade superior. Neste caso, os trabalhadores de Coimbra têm um ganho aproximadamente 15% mais baixo que o verificado em Portugal, enquanto na média total essa perda é de apenas 2%. A Tabela 25 apresenta o ganho médio mensal dos trabalhadores por conta de outrem por nível de escolaridade em Portugal, na Região de Coimbra e no Concelho de Coimbra.

Tabela 25. Ganho médio mensal dos trabalhadores por conta de outrem (€), por nível de escolaridade, em 2019

	Portugal	Região de Coimbra (NUTS III)	Coimbra
Total	1.206,30 €	1.093,20 €	1.182,40 €
Inferior ao básico / 1º ciclo	793,60 €	759,20 €	734,80 €
Básico / 1º ciclo	873,70 €	860,10 €	857,10 €
Básico / 2º ciclo	915,20 €	924,70 €	932,90 €
Básico / 3º ciclo	950,10 €	953,70 €	967,60 €
Secundário e Pós-Secundário	1.115,60 €	1.016,00 €	1.022,60 €
Superior	1.887,50 €	1.550,40 €	1.610,20 €
Ignorado	1.088,60 €	965,70 €	964,10 €

Fonte: PORDATA, 2024

Esta diferença entre escalas, verificada nos variados níveis de escolaridade, também se repete para os níveis de qualificação profissional. Enquanto em Portugal, os profissionais pertencentes aos Quadros Superiores e aos Quadros Médios tinham ganhos mensais de, respetivamente, 2.445,5€ e 1.773€ em 2019; em Coimbra estes mesmos profissionais recebiam 2.117,2€ e 1.510,1€. Uma diferença de 13% e 15%, respetivamente. Por outro lado, entre os profissionais não qualificados essa diferença é de apenas 1% e na categoria de Praticantes e Aprendizizes, os trabalhadores de Coimbra têm um ganho 8% superior ao registado a nível nacional (PORDATA, 2024).

A análise à disparidade de ganhos médios mensais por diferentes tipologias de contextos, como se sistematiza na Tabela 26, revela grandes desigualdades, nomeadamente nos ganhos auferidos entre trabalhadores de diferentes sexos, com uma percentagem de 10,3% de diferencial, em 2021. Apesar da ligeira diminuição verificada entre 2011 e 2021, estes dados revelam ainda uma notória fragilidade no que se refere à igualdade de género em contexto laboral.

Complementarmente, as maiores disparidades no ganho médio mensal da população empregada por conta de outrem são motivadas pelas diferenças entre profissões e níveis de habilitação, em ambos os casos, numa percentagem superior à verificada na NUTS III e NUTS II, mas inferior aos valores nacionais.

Tabela 26. Disparidades no ganho médio mensal da população empregada por conta de outrem (%), 2011 e 2021

	Disparidades no ganho médio mensal (%)							
	Entre níveis de habilitação		Entre setores de atividade		Entre profissões		Entre sexos	
	2021	2011	2021	2011	2021	2011	2021	2011
Portugal	31,3	x	5,3	x	37,4	x	8,5	n.d.
Região Centro (NUTS II)	21	27	3,9	3,5	27,5	32,1	10,3	11,7
Região de Coimbra (NUTS III)	23,2	29	3,1	2,1	28,4	34,8	10,7	12,4
Coimbra	26,4	30,5	2,7	2,5	31,5	38,2	10,3	10,7

Fonte: INE, MTSSS/GEP, Quadros de pessoal

Ainda no domínio de análise referente aos rendimentos da população (Tabela 27), importa referir que entre 2015 e 2021, se registou um aumento no ganho médio mensal dos trabalhadores por conta de outrem (20,1%, correspondente a 211,90€ mensais), em linha com as demais escalas analisadas. Em 2021, este valor situava-se nos 1.265,50€ (1.053,60€ em 2011), contudo, superior ao verificado a nível sub-regional (1.167,60€) e regional (1.147,10€) e inferior ao nacional (1.289,50€).

O indicador relativo ao rendimento bruto declarado por habitante no concelho revela que, em 2021, o valor médio era de 13.412€ (média mensal de rendimento bruto por habitante na ordem de 1.118€), significativamente superior ao registado nas restantes escalas de análise. Para o mesmo ano, o rendimento bruto declarado por agregado fiscal foi de 25.431€ (média mensal do rendimento bruto por agregado fiscal de 2.119€), um valor superior ao verificado à escala sub-regional, regional e nacional.

Associado ao ganho médio mensal dos trabalhadores por conta de outrem e aos rendimentos da população e dos agregados, o poder de compra per capita situava-se nos 119,76, no ano mais recente disponível (2021), um valor superior ao verificado à escala sub-regional (93,98), regional (89,87) e nacional (definida numa base=100). Porém, e tal como demonstra a Tabela 27, constata-se que o poder de compra no Concelho de Coimbra diminuiu em relação a 2015.

Tabela 27. Ganho médio mensal, rendimentos e poder de compra (€), em 2015 e 2021

	Ganho médio mensal dos trabalhadores por conta de outrem		Rendimento bruto declarado por habitante		Rendimento bruto declarado por agregado fiscal		Poder de compra per capita	
	2021	2015	2021	2015	2021	2015	2021	2015
	€	€	€	€	€	€		
Portugal	1 289,50	1 094,10	10 273	7 938	19 866	16 686	100	100
Região Centro (NUTS II)	1 147,10	950,5	9 550	7 313	18 848	15 557	89,87	88,75
Região de Coimbra (NUTS III)	1 167,60	964,1	10 449	8 199	20 495	17 100	93,98	94,71
Coimbra	1 265,50	1 053,60	13 412	10 904	25 431	21 862	119,76	131,54

Fonte: INE, MTSSS/GEP, Quadros de pessoal; Estatísticas do Rendimento ao nível local com base na informação produzida pelo Ministério das Finanças - Autoridade Tributária e Aduaneira; Estudo sobre o poder de compra concelhio

Para a análise dos rendimentos disponíveis é relevante a informação associada aos indicadores relativos a transferências sociais (pensões, subsídio de desemprego e rendimento social de inserção) que evidenciam potenciais debilidades socioeconómicas da população.

No período compreendido entre 2015 e 2022, verificou-se uma diminuição do número de beneficiários das várias tipologias de prestações sociais em análise (pensões - invalidez, velhice, sobrevivência; subsídio de desemprego; e rendimento social de inserção) (Tabela 28). Acompanhando o perfil etário da população, as pensões (com especial ênfase para as pensões de velhice que, em 2022, representavam cerca de 73% do total) correspondem à tipologia mais expressiva em termos do número de beneficiários. No mesmo período, verificou-se um ligeiro aumento do valor médio das pensões, passando de 4.865€ em 2015 (405,42€/mês) para 5.987€ (498,92€/mês) em 2022 e do valor médio do subsídio de desemprego da segurança social, passando de 3.162€ em 2015 para 3.229€ em 2022. Por último, em 2022, o valor processado do rendimento social de inserção era de 4.356 mil euros, correspondendo ao valor mais elevado registado nos concelhos da Região de Coimbra (NUTS III), uma vez que também é o concelho que apresenta o maior número de beneficiários.

Tabela 28. Indicadores de prestações sociais, em 2022 e 2015

Unidade territorial	Beneficiários						Valor médio anual				Valor processado do Rendimento Social de Inserção
	Pensões (invalidez, velhice, sobrevivência)		Subsídio de desemprego		Rendimento Social de Inserção		Pensões (invalidez, velhice, sobrevivência)		Subsídio de desemprego		
	2022	2015	2022	2015	2022	2015	2022	2015	2022	2015	2022
	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	€/ N.º	€/ N.º	€/ N.º	€/ N.º	€ (milhares)
Portugal	3 027 302	3 034 627	335 222	524 791	262 545	295 704	6 184	5 052	3 181	3 038	312 881
Região Centro (NUTS II)	726 014	742 080	60 301	99 566	42 508	44 464	5 461	4 456	2 993	2 853	50 202
Região de Coimbra (NUTS III)	141 735	146 578	11 008	18 877	8 482	9 322	5 525	4 506	3 042	2 968	10 439
Coimbra	39 361	40 547	3 600	5 875	3 420	3 633	5 987	4 865	3 229	3 162	4 356

Fonte: INE, Instituto de Informática



Em consonância com os resultados da auscultação (entrevistas ao executivo e entidades do concelho, questionários aplicados aos serviços e população e trabalho colaborativo com a comunidade), os principais desafios neste domínio prendem-se com a inversão do cenário de perda demográfica (incluindo a fixação de população), assim como o impacto nos serviços e respostas do progressivo envelhecimento da população, em diversos domínios, nomeadamente na saúde, ação social, segurança e proteção civil.

A multiculturalidade e a promoção da igualdade de oportunidades são também questões que deverão ser trabalhadas na ótica das políticas públicas e da inovação social, como revelam os indicadores apresentados.

### 3.2.2. Elementos e dinâmicas culturais

Característica intrínseca ao território de Coimbra é a presença de um elevado número de **elementos patrimoniais**, espelho da sua história e dos traços distintivos que definem a identidade local. Em termos de **património cultural**, assinala-se um significativo conjunto de elementos classificados (Tabela 29): 29 monumentos nacionais, 15 imóveis de interesse público, 14 monumentos de interesse público, 2 de interesse municipal, 1 sítio de interesse público e 1 conjunto de interesse público. A Universidade de Coimbra – Alta e Sofia são conjunto histórico-cultural classificado como Património Mundial da UNESCO em 2013.

Refere-se ainda a descoberta, também em 2013, do Mikveh (banhos judeus), uma estrutura rara bem preservada, cujo projeto de musealização (projeto “Mikveh – Banhos rituais de purificação”) se distingue pela sua abordagem inovadora, nomeadamente, pela criação de experiências multissensoriais ao visitante através da utilização de tecnologia e criatividade.

Tabela 29. Património cultural classificado no Concelho de Coimbra

Designação	Categoria de Proteção	Categoria/Tipologia
Universidade de Coimbra - Alta e Sofia	MN – Monumento Nacional	-
Seminário Maior de Coimbra, incluindo os três edifícios, os jardins e os muros envolventes	MN – Monumento Nacional	-
Mosteiro de Celas	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Mosteiro
Igreja de São João das Donas	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Igreja
Mosteiro de Santa Cruz, compreendendo os túmulos de D. Afonso Henriques e de D. Sancho I	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Mosteiro
Igreja da Graça	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Igreja
Antigo claustro da Manga do Mosteiro de Santa Cruz	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Civil / Jardim
Igreja de São Tiago	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Igreja
Cerca de Coimbra, designadamente o Arco de Almedina	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Civil / Cerca
Colégio de São Jerónimo	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Colégio
Aqueduto de São Sebastião	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Civil / Aqueduto
Portais da extinta igreja e convento de Santa Ana	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Portal
Portal do Colégio de São Tomás	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Portal
Sé de Coimbra	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Sé, Catedral
Igreja de São Salvador	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Igreja
Paço episcopal de Coimbra	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Paço
Paços da Universidade de Coimbra	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Civil / Paço
Arco Pequeno de Almedina	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Militar / Muralha
Torre de Anto	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Militar / Torre
Igreja da Sé Velha	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Sé, Catedral
Misericórdia de Coimbra (Colégio Novo), igreja e claustro	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Igreja
Paço de Sub-Ripas	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Civil / Paço
A Cidade dos Mouros, ou Cidade da Mata de Antanho	MN – Monumento Nacional	Arqueologia / Cidade
Mosteiro de Santa Clara-a-Nova	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Mosteiro
Mosteiro de Santa Clara-a-Velha	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Mosteiro
Cruzeiro de São Marcos	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Cruzeiro
Igreja de São Marcos, incluindo a Capela dos Reis Magos, o retábulo do altar-mor, os túmulos dos Silvas e a sacristia, e o claustro, a casa do capítulo e as adegas do antigo Convento de São Marcos	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Convento
Igreja do Carmo	MN – Monumento Nacional	Arquitetura Religiosa / Igreja
Túmulo de D. Sesnando	MN – Monumento Nacional	
Capela do Espírito Santo	IM – Interesse Municipal	Arquitetura Religiosa / Capela
Quinta do Paço	IM – Interesse Municipal	Arquitetura Civil / Quinta

Capela de Nossa Senhora da Alegria em Almalaguês	MIP - Monumento de Interesse Público	
Igreja Matriz da Vila de Souselas	MIP - Monumento de Interesse Público	Arquitetura Religiosa / Igreja
Igreja de São Bartolomeu, incluindo todo o seu património integrado	MIP - Monumento de Interesse Público	Arquitetura Religiosa / Igreja
Escola Secundária José Falcão	MIP - Monumento de Interesse Público	Arquitetura Civil / Escola
Capela de São Pedro	MIP - Monumento de Interesse Público	Arquitetura Religiosa / Igreja
Casa-Museu Miguel Torga	MIP - Monumento de Interesse Público	Arquitetura Civil / Casa
Corpo principal da antiga Cadeia Penitenciária de Coimbra	MIP - Monumento de Interesse Público	-
Edifício do Hotel Astória	MIP - Monumento de Interesse Público	-
Igreja de Santa Justa, incluindo o adro e a escadaria fronteiros	MIP - Monumento de Interesse Público	-
Edifício da Estação Nova	MIP - Monumento de Interesse Público	-
Palácio da Quinta da Portela, também designado Palácio dos Marqueses de Pomares, e jardim fronteiro	MIP - Monumento de Interesse Público	-
Solar da Quinta do Regalo, jardins, capela, telheiro, fonte e tanque	MIP - Monumento de Interesse Público	-
Edifício-sede do Círculo de Artes Plásticas de Coimbra (CAPC)	MIP - Monumento de Interesse Público	-
Igreja do Convento de São Francisco	MIP - Monumento de Interesse Público	-
Igreja Paroquial de São Paulo de Frades	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Religiosa / Igreja
Igreja Paroquial de Castelo Viegas	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Religiosa / Igreja
Edifício Chiado	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Civil / Edifício
Casa da Nau	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Civil / Casa
Pelourinho de Coimbra	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Civil / Pelourinho
Igreja do Antigo Colégio de Santo António da Estrela	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Religiosa / Igreja
Elementos mais representativos existentes na Quinta das Lágrimas	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Civil / Quinta
Parque de Santa Cruz	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Civil / Parque
Jardim Botânico da Universidade de Coimbra, incluindo a respectiva cerca	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Civil / Jardim
Igreja de Santo António dos Olivais, com seu adro, escadório e capelas	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Religiosa / Igreja
Casa do Bispo, ficando abrangidos os azulejos existentes na mesma Casa	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Civil / Casa
Rua da Sofia	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Civil / Rua
Aqueduto de Santa Clara	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Civil / Aqueduto
Convento de São Jorge de Milreus	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Religiosa / Convento
Conjunto dos edifícios da Associação Académica de Coimbra, Teatro Académico de Gil Vicente e Cantinas	IIP - Imóvel de Interesse Público	Arquitetura Civil / Edifício
Lapa dos Esteios, jardim com os objectos nele integrados	SIP - Sítio de Interesse Público	Arquitetura Civil / Quinta
Casa das Sete Fontes, capela, edifícios anexos e mata	CIP - Conjunto de Interesse Público	Arquitetura Civil / Conjunto

Fonte: <https://servicos.dgpc.gov.pt/pesquisapatrimoniomovel/resultado.php>

No **património natural**, destaca-se a Reserva Natural do Paul de Arzila, área protegida que integra a Rede Natura 2000, estando classificada como Sítio de Importância Comunitária (SIC) e Zona de Proteção Especial (ZPE) do Paul de Arzila. Além destas áreas classificadas, pela sua importância a nível ambiental, ecológica e paisagística, são ainda de referir as matas nacionais do Choupal (72 ha) e de Vale de Canas (16 ha), a mata da Geria (27 ha) e a mata do Jardim Botânico (19 ha) que, no total, representam uma área florestal de 134 ha.

### 3.2.3. Outros ativos materiais e imateriais na dimensão “cultura | capital humano”

Coimbra destaca-se pela sua reconhecida herança histórica e cultural, possuindo uma vasta gama de **ativos culturais e comunitários** que contribuem significativamente para a inclusão social e que poderão representar um fator de diferenciação e competitividade para a atração e retenção de talento. Esses ativos incluem instituições culturais, agentes culturais, ONG e grupos de cidadãos, cada um desempenhando um papel vital na promoção da cultura e do reforço da coesão social.

#### Entidades, iniciativas e espaços de suporte às dinâmicas culturais

O Registo Municipal dos **Agentes Culturais de Coimbra** conta com 153 entidades<sup>51</sup> distribuídas entre as áreas da Dança (5), Teatro (11), Outras com interesse cultural (23), Música (54), Cultura e recreio (33), Cinema e audiovisual (3), Etnografia e folclore (21), e Artes plásticas e visuais (3).

Em termos de ativos culturais destacam-se:

#### i) iniciativas/entidades:

- **Anozero - Bienal de Arte Contemporânea de Coimbra:** é uma iniciativa proposta em 2015, que assume como objetivo primordial promover uma reflexão quanto à circunstância da classificação da Universidade de Coimbra, Alta e Sofia como Património Mundial da Humanidade pela UNESCO. É promovida pelo Círculo de Artes Plásticas de Coimbra, em parceria com a autarquia e a UC.
- **Coimbra Colectiva:** é uma plataforma de jornalismo independente focada em soluções e na promoção da cidadania ativa em Coimbra, tendo como missão o envolvimento dos cidadãos na construção de uma cidade mais sustentável, inclusiva e inovadora.
- **Rádio Universidade de Coimbra:** oferece cursos periódicos de formação para locutores, redatores, técnicos e relatores, e reafirma-se anualmente como a única rádio-escola do país, formando dezenas de radialistas. Além disso, ao divulgar o dia-a-dia da Universidade, da Cidade e da Região Centro, a RUC oferece um espaço privilegiado para o debate de questões académicas, associativas e de educação em geral.
- **Rádio Baixa:** trata-se de um projeto cultural e sem fins lucrativos que representa uma importante plataforma para artistas locais e nacionais, DJ, programadores e agentes culturais com uma relação com a música.
- **Festival MATE:** festival liderado pela CIM Região de Coimbra que conta com o apoio da Câmara Municipal e constitui uma plataforma internacional de empreendedorismo criativo que alia a Música, Arte Tecnologia e Educação entre outras artes.

---

<sup>51</sup> Vide Anexo 7.4.

- **Jazz ao Centro Clube:** uma associação cultural constituída em 2003 promotora do Festival Jazz ao Centro – Encontros Internacionais de Jazz de Coimbra e um conjunto de atividades que integra dimensões ligadas às questões urbanas e à comunidade.
  - **Festival das Artes QuebraJazz:** um festival promovido pela Fundação Inês de Castro e o Quebra Jazz, resultante da fusão de dois festivais de referência da cidade de Coimbra, em espaços emblemáticos da cidade, numa combinação de celebração cultural, educação e entretenimento.
- ii) **equipamentos culturais e educativos:**
- **Convento de São Francisco:** constitui-se como o local de excelência para a realização de congressos, colóquios e eventos corporativos, nacionais e internacionais, posicionado no setor do turismo de negócios.
  - **Conservatório de Música de Coimbra:** espaço cultural que promove a música e a cultura para estudantes e para a comunidade.
  - **Salão Brazil:** Sala de concertos situada na baixa de Coimbra que promove a música e a cultura, albergando residências artísticas, entre outras iniciativas, com um papel importante na dinamização do centro histórico. Este espaço promove também encontros Internacionais de Jazz de Coimbra um festival dedicado ao jazz, com concertos, *workshops* e conferências.
  - **UC Exploratório Ciência Viva de Coimbra:** Este é um espaço de referência para a promoção da ciência e da cultura científica em Coimbra, com atividades destinadas a todos os públicos.
  - **Casa Municipal da Cultura:** Oferece um espaço multifuncional dedicado à promoção das artes e da cultura. O edifício abriga várias instituições culturais e dispõe de diversos espaços multifuncionais.
  - **Casa da Cidadania da Língua:** é um espaço que pretende criar uma nova relação entre os países de língua portuguesa, com enfoque no intercâmbio de ideias, conhecimentos e experiências e na construção de uma comunidade mais coesa. Destacam-se as seguintes áreas de atuação: (i) inclusão e diversidade; (ii) construção de identidades; (iii) intercâmbio cultural; (iv) engajamento cívico; (v) língua nas diásporas; (vi) educação e formação em língua portuguesa; (vii) narrativas transnacionais; (viii) língua e tecnologia (ix) mulheres e língua portuguesa; (x) as línguas minoritárias; (xi) literatura infanto-juvenil; (xii) as artes performativas e a língua portuguesa.

#### Entidades e iniciativas de suporte às dinâmicas comunitárias

No contexto dos ativos comunitários, com papel **social e comunitário** relevante para o território, são de salientar:

- i) **entidades:**
- **Fundação Bissaya Barreto:** fundação que presta apoio nas áreas da área social, educação, cultura e formação profissional.

- **Associação Integrar:** promove e desenvolve a prática de atividades culturais desportivas e de solidariedade social no âmbito do apoio à integração social, comunitária e de formação profissional de cidadãos.
- **Associação de Paralisia Cerebral de Coimbra (APCC):** Além de oferecer apoio a pessoas com deficiência, promove atividades culturais e desportivas inclusivas.
- **Cáritas Diocesana de Coimbra:** é uma instituição de solidariedade social que se dedica a apoiar indivíduos e comunidades em situação de vulnerabilidade através de uma variedade de serviços e programas voltados para responder às necessidades emergentes e promover o desenvolvimento comunitário sustentável.

ii) **Iniciativas de apoio à inovação de base social:**

Destaque para o **i9Social**, Centro de Inovação Social associado ao Instituto Pedro Nunes (IPN), com apoio do Portugal Inovação Social, que visa desenvolver soluções inovadoras para problemas sociais, incluindo a medição e monitorização do seu impacto social em cada um dos 19 municípios da Região de Coimbra, através de um Observatório para o Impacto Social. Além da Associação Escolíadas (entidade promotora) e da CIM Região de Coimbra (investidor social), a incubadora i9Social inclui apoio de várias entidades. Esta integra várias iniciativas:

	<b>PALHAÇOS D'OPITAL</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Palhaços d'Opital, fundada em 2013, leva a arte, missão e trabalho do Doutor Palhaço a Seniores e adultos, em ambiente hospitalar, através de visitas semanais.</li> </ul>		<b>NAPEEC Hub Coimbra</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa do Núcleo Associativo para os Estudos Europeus em Coimbra, consiste na implementação de uma incubadora social capaz de promover a inclusão, a inovação e o empreendedorismo social</li> </ul>
	<b>AVATAG</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AVATAG Etiquetas Acessíveis. Projecto tecnológico com a missão de aumentar a autonomia das pessoas invisuais na identificação e rotulagem de objectos.</li> </ul>		<b>ORIGAMI</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma digital de diagnóstico gerontológico em contexto local.</li> </ul>
	<b>GeriCarePro</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O GeriCarePro é uma solução web especializada em geriatria que integra todas as funcionalidades clínicas e operacionais, incluindo Covid19</li> </ul>		<b>100 IDADE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeto de combate à solidão e isolamento das pessoas idosas residentes no concelho de Pampilhosa da Serra.</li> </ul>
	<b>CriAtividade®</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa que desenvolve competências fundamentais no século XXI: criatividade, pensamento crítico, colaboração e comunicação.</li> </ul>		<b>MENTES BRILHANTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O projeto "Mentes Brilhantes" visa despertar as crianças para uma cultura científica que aumente o gosto pelo conhecimento.</li> </ul>

Fonte: i9social, 2024

## Síntese

Tabela 30. Principais ativos da dimensão “cultura e capital humano”, no ecossistema de inovação de Coimbra

Designação	Âmbito temático	Abrangência geográfica			
		Local (freguesia/ concelho)	Subregional (NUTS III)	Regional (NUTS II)	Outra
<b>Ativos culturais e comunitários</b>					
Círculo de Artes Plásticas de Coimbra	Cultura				●
Convento de São Francisco	Cultura				●
TAGV- Teatro Académico Gil Vicente	Cultura				●
Salão Brazil	Cultura				●
Coimbra Colectiva	Cultura	●			
Jazz ao Centro Clube	Cultura				●
Quebra Jazz	Cultura				●
Fundação Inês de Castro	Cultura				●
Quinta das Lágrimas	Cultura				●
Associação Académica de Coimbra	Cultura	●			
Rádio Universidade de Coimbra	Cultura				●
Rádio Baixa	Cultura				●
Casa Municipal da Cultura	Cultura	●			
Casa da Cidadania da Língua	Cultura	●			
Conservatório de Música de Coimbra	Cultura				●
UC Exploratório Ciência Viva de Coimbra	Cultura				●
Associação Integrar	Inclusão social	●			
APCC - Associação de Paralisia Cerebral de Coimbra	Inclusão social		●		
Cáritas Diocesana de Coimbra	Inclusão social	●			
Fundação Bissaya Barreto	Inclusão social	●			
I9social	Inclusão social				●
<b>Ativos imateriais</b>					
Anozero: Bienal de Arte Contemporânea de Coimbra	Cultura				●
Encontros Mágicos	Cultura				●
Festival Jazz ao Centro	Cultura				●
Festival das Artes QuebraJazz	Cultura				●
Há Música no Jardim!	Cultura				●
Festival MATE	Cultura				●

### 3.3. Administração

Por “administração” entendeu-se o conjunto de entidades que gerem o território concelhio (município, administração central, governo, autoridades regionais, etc.), atuantes na definição, organização e gestão das condições de contexto e, também, na facilitação de processos consequentes de inovação.

Dado o seu papel no ecossistema, o **Município** e as **Juntas de Freguesia** (pela proximidade à comunidade), são ativos de referência que, além das atribuições administrativas, promovem iniciativas de apoio à inovação e ao desenvolvimento territorial.

Na gestão de serviços públicos acresce a **Metromondego** (empresa concessionária do serviço de transporte público MetroBus), a **Águas de Coimbra** (empresa municipal) e os **Serviços Municipalizados de Transportes Urbanos de Coimbra** (serviços municipalizados).

É fundamental destacar o papel do **Município de Coimbra que, pelas suas competências, constitui um dos principais agentes facilitadores de inovação a nível local**. Neste âmbito, além das iniciativas já elencadas nos capítulos 2 e 0, o Município tem desenvolvido um **importante trabalho em rede com outros agentes territoriais**, sendo de destacar o envolvimento em projetos inovadores como o COIMBRA ST LLM, financiado pelo programa European Urban Initiative (EUI) que visa criar um Portal de Turismo Sustentável baseado em *large language model*, para melhorar a experiência dos turistas e das comunidades locais.

Particularmente no que se refere ao apoio à inovação, empreendedorismo e atração de investimento, destaca-se o suporte disponibilizado pelo **gabinete municipal de apoio ao desenvolvimento económico e ao empreendedorismo** e pelo **Espaço Empresa** (iniciativa de âmbito nacional liderada pelo IAPMEI em articulação com a AICEP e a AMA) e as condições oferecidas pelo município para o acolhimento de empresas e empreendedores no território<sup>52</sup>.

**Em articulação com a CIMRC, o município tem procurado consolidar o seu papel no apoio ao empreendedorismo local/regional e na atração de investimento**<sup>53</sup>, pela criação de condições favoráveis à fixação de empresas no território e à retenção de talento na região, sendo de referir os múltiplos projetos que têm vindo a ser desenvolvidos, entre eles, o Programa de Estímulo ao Empreendedorismo Qualificado e Criativo de âmbito regional, no qual foram capacitados Agentes Locais de apoio ao Empreendedorismo (ALE) em todos os municípios inclusive em Coimbra.

Já em matéria de inovação, a CIMRC tem sido parceira fundamental no desenvolvimento de projetos inovadores com impacto no território, sendo de destacar, entre outros, o projeto COIMBRA ST LLM e o

---

<sup>52</sup> Informação disponível [aqui](#).

<sup>53</sup> Informação disponível [aqui](#).

trabalho desenvolvido no âmbito da [rede Metrex](#) e do programa [IURC](#) (International Urban and Regional Cooperation).

Relevam-se ainda, como ativos, as entidades da **administração pública da tutela**, fundamentais no processo mobilizador de inovação e apoio à qualificação da oferta do território:

- a **Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro (CCDRC)**, integrada na administração indireta do Estado, tem por missão, entre outras competências, definir e executar as respetivas estratégias de desenvolvimento regional e integrar e articular territorialmente políticas públicas indispensáveis à execução das políticas de desenvolvimento regional do Estado;
- o **Turismo do Centro de Portugal (TCP)**, responsável pela promoção e desenvolvimento do turismo na Região Centro de Portugal;
- o **Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP)** que promove políticas ativas de emprego e formação profissional;
- o **Instituto de Conservação da Natureza e Florestas (ICNF)** responsável pela gestão do património natural e floresta, inclusive a Rede Nacional de Áreas Protegidas (RNAP) onde se inclui o Paul de Arzila e a Mata do Choupal;
- a **Património Cultural (PC)**, responsável pela gestão do Património Cultural em Portugal continental;
- a **Agência Portuguesa do Ambiente (APA)**, responsável pela implementação das políticas de ambiente em Portugal;
- a **Infraestruturas de Portugal (IP)**, responsável por gerir e administrar as infraestruturas ferroviárias e rodoviárias em Portugal;
- a **Administração Regional de Saúde do Centro, I.P. (ARS Centro)**, integrada na Administração Indireta do Estado responsável, entre outras atribuições, por executar a política nacional de saúde, de acordo com as políticas globais e sectoriais.

Com um enfoque no **desenvolvimento local**, refere-se a **Coimbra Mais Futuro**, reconhecida como Grupo de Ação Local (GAL) no anterior quadro e que dará seguimento ao trabalho de promoção do desenvolvimento rural e urbano, através da Estratégia de Desenvolvimento Local (EDL).

Enquanto estruturas consultivas locais, refere-se o **Conselho Estratégico para o Desenvolvimento de Coimbra**<sup>54</sup>, o **Conselho Municipal da Educação de Coimbra**<sup>55</sup> e o **Conselho Municipal de Saúde de Coimbra**<sup>56</sup> que proporcionam ao Município de Coimbra uma intervenção estrategicamente concertada e

---

<sup>54</sup> Informação disponível [aqui](#).

<sup>55</sup> Informação disponível [aqui](#).

<sup>56</sup> Informação disponível [aqui](#).

democraticamente participada entre o poder político nacional, regional e local, o tecido económico e a comunidade, contribuindo para uma abordagem integrada na construção estratégica e na definição das políticas municipais.

Refere-se, finalmente, o **COMPIC – Comissão Municipal de Proteção ao Idoso de Coimbra**<sup>57</sup> e o **CLAS – Conselho local de Ação Social**<sup>58</sup>.

Tabela 31. Principais ativos da dimensão “administração”, no ecossistema de inovação de Coimbra

Designação	Âmbito	Abrangência geográfica			
		Local (freguesia/ concelho)	Sub-regional (NUTS III)	Regional (NUTS II)	Outra
Município de Coimbra	Geral	●			
Junta de Freguesia de Almalaguês	Geral	●			
Junta de Freguesia de Brasfemes	Geral	●			
Junta de Freguesia de Ceira	Geral	●			
Junta de Freguesia de Cernache	Geral	●			
Junta de Freguesia de Santo António dos Olivais	Geral	●			
Junta de Freguesia de São João do Campo	Geral	●			
Junta de Freguesia de São Silvestre	Geral	●			
Junta de Freguesia de Torres do Mondego	Geral	●			
União de Freguesias de Antuzede e Vil de Matos	Geral	●			
União de Freguesias de Assafarge e Antanhol	Geral	●			
União de Freguesias de Coimbra (Almedina, Santa Cruz, S. Bartolomeu e Sé Nova)	Geral	●			
União de Freguesias de Eiras e São Paulo de Frades	Geral	●			
União de Freguesias de São Martinho de Árvore e Lamarosa	Geral	●			
União de Freguesias de Santa Clara e Castelo Viegas	Geral	●			
União de Freguesias de São Martinho do Bispo e Ribeira de Frades	Geral	●			
União de Freguesias de Souselas e Botão	Geral	●			
União de Freguesias de Trouxemil e Torre de Vilela	Geral	●			
União de Freguesias de Taveiro, Ameal e Arzila	Geral	●			
CIMRC – Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra	Geral	●	●		
Águas de Coimbra	Ambiente	●			
SMTUC	Transportes	●			
CCDRC	Geral			●	
Turismo do Centro de Portugal	Turismo			●	
Infraestruturas de Portugal	Transportes				●
Instituto de Conservação da Natureza e Florestas	Património natural				●
Património Cultural, IP	Património cultural				●
Agência Portuguesa do Ambiente	Ambiente				●
IEFP - Centro de Emprego e Formação Profissional de Coimbra	Geral	●	●		
ARS Centro	Saúde				●
Coimbra Mais Futuro	Geral	●			
<b>Ativos imateriais</b>					
Rede de cidades geminadas	Geral	●			

<sup>57</sup> Informação disponível [aqui](#).

<sup>58</sup> Informação disponível [aqui](#).

### 3.4. Tecido Económico

Por “tecido económico” entendeu-se o conjunto de atividades empresariais, enquadradas nas diversas classificações de atividades económicas vigentes, sediadas no concelho de Coimbra. À caracterização desta dimensão do ecossistema de inovação esteve associado um conjunto alargado de indicadores estatísticos de fontes oficiais.

#### 3.4.1. Dinâmica empresarial | indicadores e macrocaracterização

Em linha com o verificado a nível nacional e regional, a economia do concelho tem crescido ao longo da última década. Se tomarmos como parâmetro a densidade empresarial, em 2011 havia 13,1 empresas não financeiras por 100 habitantes, enquanto em 2022 este número passou para 15,3. Um crescimento de 2,2 empresas por 100 habitantes, semelhante ao registado na Região de Coimbra (2,2) e na Região Centro (2,5), mas inferior ao verificado no país (3,3).

Ainda que relativamente à densidade de empresas não se tenha verificado um aumento superior ao registado nas demais escalas, o volume de negócios das empresas não financeiras (INE, 2024) de Coimbra passou de 2,6 mil milhões de euros em 2011 para 4,2 mil milhões em 2022, representando um aumento de 62%, superior ao registado para Portugal (56%) e para a Região de Coimbra (54%).

Atualmente (2022), o conjunto de PME domina o tecido empresarial de Coimbra, sendo o mesmo verificado no restante do país. Englobando micro, pequenas e médias empresas, as PME totalizam 21.740 estabelecimentos, enquanto o número de grandes empresas é de 14.

Tabela 32. Número de empresas, por ano e dimensão

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Portugal	1163.082	1196.102	1.242.693	1.278.164	1.318.330	1.301.000	1.342.116	1.437.254
Região Centro (NUTS II)	250.423	254.927	261.971	264.492	269.110	266.185	273.145	287.203
Região de Coimbra (NUTS III)	51.539	52.269	53.666	53.708	54.406	53.851	54.871	57.341
Coimbra	18.592	19.064	19.584	19.641	20.033	19.932	20.444	21.754
Micro	18.125	18.576	19.073	19.106	19.470	19.391	19.878	21.150
Pequenas	408	428	453	471	495	476	487	516
Médias	49	51	48	49	54	50	67	74
Grandes	10	9	10	15	14	15	12	14

Fonte: INE, 2024

Em 2022, das 21.754 localizadas em Coimbra, 3.857 estão ligadas às atividades de saúde humana e apoio social (CAE Q), 3.420 às atividades administrativas e dos serviços de apoio (CAE N), 3.159 às atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (CAE M), e 2.796 ao comércio por grosso e a retalho (CAE G) (Tabela 33). No entanto, o volume de negócios registado em cada um destes setores não tem relação direta com o número de empresas e com o total de trabalhadores.

A análise dos nascimentos de novas empresas em Coimbra mostra que as atividades administrativas e dos serviços de apoio (CAE N) foram as que mais cresceram no ano de 2022, somando 1.124 novas empresas às existentes. Seguem-se as atividades de saúde humana e apoio social (CAE Q), com 427 novas empresas. Esta é uma tendência que se verifica, também, na Região de Coimbra, seguindo-se as atividades de consultoria, científicas técnicas e similares (CAE M), comércio por grosso e a retalho (CAE G) e educação (CAE P).

A análise à taxa de sobrevivência das empresas nascidas dois anos antes<sup>59</sup> revela que os setores em que as empresas têm maior sucesso são os referentes às atividades de eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio (CAE D), captação, tratamento e distribuição de água (CAE E), atividades imobiliárias (CAE L), outras atividades de serviços (CAE S), atividades de informação e de comunicação (CAE J) e atividades de saúde humana e apoio social (CAE Q). Contudo, importa referir os setores em que a taxa de sobrevivência se encontra abaixo dos 50%, nomeadamente, educação (CAE P), agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca (CAE A), transportes e armazenagem (CAE H), atividades administrativas e dos serviços de apoio (CAE N) e indústrias extrativas (CAE B).

---

<sup>59</sup> Taxa de sobrevivência - Quociente entre o número de empresas ativas no ano n que tendo nascido no ano n-t, sobreviveram t anos, e o número de empresas nascidas no ano n-t. (INE, 2024)

Tabela 33. Empresas: total, nascimentos e taxa de sobrevivência de empresas nascidas dois anos antes (2020 - 2022) por CAE

CAE <sup>60</sup>	Empresas, em 2022 (N.º)				Nascimento de empresas em 2022 (N.º)				Taxa de sobrevivência das empresas nascidas dois anos antes (%)			
	Portugal	Região Centro (NUTS II)	Região de Coimbra (NUTS III)	Coimbra	Portugal	Região Centro (NUTS II)	Região de Coimbra (NUTS III)	Coimbra	Portugal	Região Centro (NUTS II)	Região de Coimbra (NUTS III)	Coimbra
A	123.353	28.434	4.553	695	9.614	2.285	433	69	56,4%	53,1%	47,2%	48,3%
B	1.008	384	48	3	52	12	2	0	58,2%	72,2%	33,3%	0,0%
C	68.501	16.527	2.473	578	5.452	1.157	197	68	71,0%	70,2%	68,4%	64,5%
D	6.223	2.084	504	125	1.645	464	86	32	85,5%	70,8%	100,0%	100,0%
E	1.290	361	50	9	89	22	3	0	79,7%	83,3%	100,0%	100,0%
F	102.471	26.083	4.476	997	12.948	2.572	367	105	69,0%	69,8%	66,3%	63,5%
G	217.173	49.824	8.974	2.796	19.821	3.966	711	259	63,8%	62,9%	60,9%	56,1%
H	42.978	6.418	1.381	556	10.572	1.089	274	170	52,1%	53,0%	50,6%	44,4%
I	118.620	21.025	3.833	1.255	16.522	2.665	452	145	65,6%	66,7%	69,8%	68,1%
J	29.316	4.114	863	481	7.528	937	197	94	67,1%	67,7%	70,1%	72,9%
L	61.548	8.680	1.556	745	8.432	1.208	201	95	74,0%	71,8%	78,9%	80,2%
M	149.185	27.185	6.317	3.159	19.710	3.305	750	399	63,7%	64,2%	64,0%	63,9%
N	221.148	37.087	8.161	3.420	72.656	10.916	2.410	1.124	43,2%	45,0%	43,3%	40,7%
P	63.563	14.144	3.155	1.454	11.679	2.542	537	243	55,1%	52,7%	55,1%	48,4%
Q	116.039	23.239	6.660	3.857	15.886	3.326	843	427	69,2%	69,1%	69,6%	71,0%
R	44.294	7.425	1.593	714	8.717	1.473	312	137	57,3%	58,5%	56,4%	60,3%
S	70.544	14.189	2.744	910	9.742	1.668	312	123	67,6%	72,1%	73,4%	73,0%
Total	1.437.254	287.203	57.341	21.754	231.065	39.607	8.087	3.490	58,9%	59,6%	58,7%	57,5%

Fonte: INE, 2024

<sup>60</sup> A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca; B - Indústrias extrativas; C - Indústrias transformadoras; D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio; E - Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição; F - Construção; G - Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos; H - Transportes e armazenagem; I - Alojamento, restauração e similares; J - Atividades de informação e de comunicação; L - Atividades imobiliárias; M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares; N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio; P - Educação; Q - Atividades de saúde humana e apoio social; R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas; S - Outras atividades de serviços.

O tecido empresarial do concelho emprega um total de 57.200 pessoas. A partir da análise da distribuição das empresas por setor de atividade, é possível destacar o setor do comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos, com 12.823 trabalhadores. Seguem-se as atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (6.007 trabalhadores), as atividades de saúde humana e apoio social (5.934 trabalhadores), as atividades administrativas e dos serviços de apoio (5.483 trabalhadores), o alojamento, restauração e similares (5.101 trabalhadores) e as indústrias transformadoras (4.738 trabalhadores) (Tabela 34).

Tabela 34. Pessoal ao serviço (N.º) dos estabelecimentos por atividade económica (2022)

Setores	Setores de atividade económica	N.º de trabalhadores	%
A	Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	994	1,7%
B	Indústrias extrativas	6	0,0%
C	Indústrias transformadoras	4.738	8,3%
D	Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	272	0,5%
E	Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição	809	1,4%
F	Construção	3.626	6,3%
G	Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis e motociclos	12.823	22,4%
H	Transporte e armazenagem	2.258	3,9%
I	Alojamento, restauração e similares	5.101	8,9%
J	Atividades de informação e de comunicação	3.549	6,2%
L	Atividades imobiliárias	1.130	2,0%
M	Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	6.007	10,5%
N	Atividades administrativas e dos serviços de apoio	5.483	9,6%
P	Educação	2.166	3,8%
Q	Atividades de saúde humana e apoio social	5.934	10,4%
R	Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	951	1,7%
S	Outras atividades de serviços	1.353	2,4%
Total		57.200	100,0%

Fonte: INE, 2024

Considerando os dados relativos ao volume de negócios das empresas em 2022, o setor do comércio por grosso e a retalho (CAE G) é claramente o que apresenta valores mais elevados (2.452.624.753€), representando 47,5% do total registado no Concelho de Coimbra. Por outro lado, setores como o das atividades de consultoria (CAE M), das atividades de saúde humana e apoio social (CAE Q) e das atividades administrativas e dos serviços de apoio (CAE N), apesar de serem responsáveis por grande parte dos empregos gerados e contarem com um elevado número de empresas, produzem um volume de negócios proporcionalmente reduzido.

O segundo setor com o maior volume de negócios é o das indústrias transformadoras (CAE C), registando 554.934.704€, seguido pelo setor das atividades de informação e comunicação (CAE J - 345.907.159€) e pelo setor da construção (CAE F - 327.719.548€). Por outro lado, os setores com menores volumes de

negócios são os das indústrias extrativas (CAE B - 462.099€), das atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas (CAE R - 25.823.968€), da educação (CAE P - 36.303.820€) e da agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca (CAE A - 42.659.371€) (Figura 32).

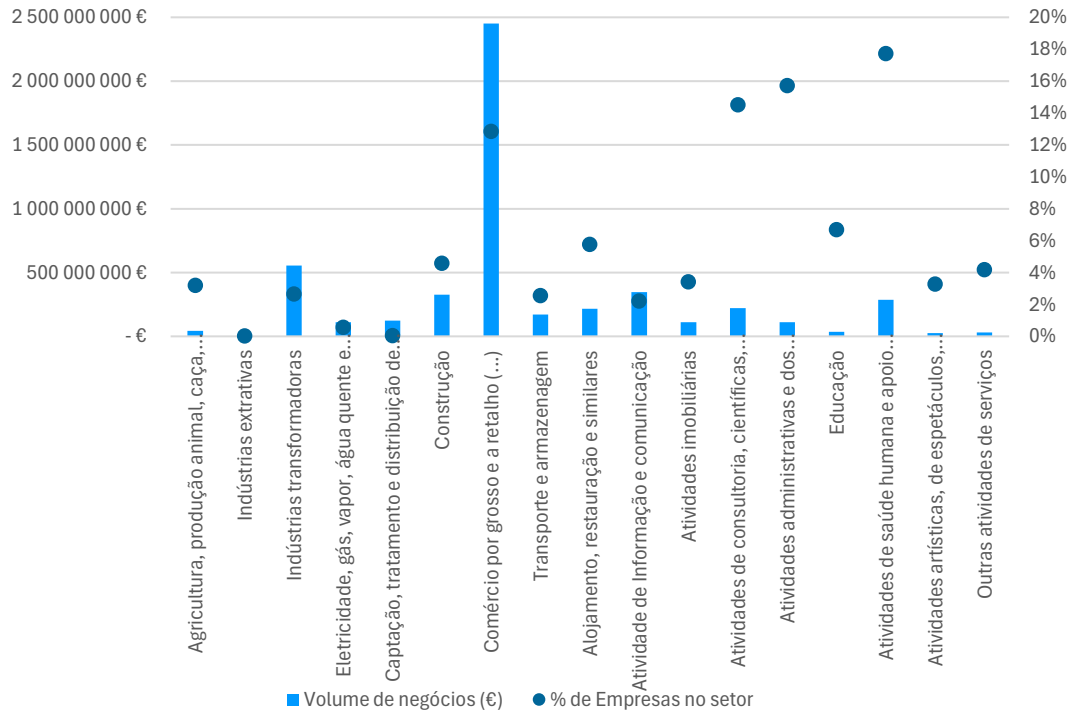


Figura 32. Volume de negócios (€) e estabelecimentos por atividade económica (%) em 2022

Fonte: INE, 2024

Complementarmente a esta análise, no sentido de verificar o grau de especialização no Concelho de Coimbra, é utilizado o Quociente de Localização (QL). O QL é uma medida de avaliação do grau relativo de concentração de uma determinada atividade de forma a tecer considerações sobre o grau de especialização/diversificação do território, no que concerne à variável em questão. Este indicador compara a concentração de atividades, por secção do CAE, no território de análise, face ao cenário nacional, com base no número de empresas sediadas. Atente-se que este método não revela as atividades mais frequentes, mas aquelas que se distinguem em termos relativos no conjunto, uma vez que se pretende encontrar padrões de especialização ou diversificação face ao quadro nacional (valor nacional =1).

Tabela 35. Quociente de localização das atividades económicas no Concelho de Coimbra, em 2022

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	L	M	N	P	Q	R	S
Coimbra	0,37	0,20	0,56	1,33	0,46	0,64	0,85	0,85	0,70	1,08	0,80	1,40	1,02	1,51	2,20	1,06	0,85

Fonte: INE, Sistema de contas integradas das empresas

Esta análise mostra que o Concelho de Coimbra apresenta uma concentração acima da média nacional nas seguintes atividades económicas:

- Atividades de saúde humana e apoio social (CAE Q);
- Educação (CAE P);
- Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (CAE M);
- Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio (CAE D);
- Atividades de informação e comunicação (CAE J);
- Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas (CAE R);
- Atividades administrativas e dos serviços de apoio (CAE N).



De acordo com os resultados da auscultação (entrevistas ao executivo e entidades estratégicas do concelho, questionários aplicados aos serviços e população e trabalho colaborativo com a comunidade), as principais fragilidades/necessidades apontadas na dimensão económica, são a ausência de um tecido industrial expressivo, a pouca diversidade de áreas económicas (muito centrado na saúde, educação, tecnologia e serviços), ambas comprovadas pela análise estatística aos dados do INE, a falta de atratividade para investidores externos, a desvalorização da agricultura e, no âmbito direto de atuação do Município, a falta de áreas industriais e de dinamização das existentes, a excessiva burocracia para a fixação de empresas e a falta de políticas económicas e sustentáveis.

### 3.4.2. Ativos materiais e imateriais na dimensão “tecido económico”

O concelho de Coimbra apresenta um conjunto de **ativos económicos e empresariais** com forte capacidade inovadora e que, pelo seu perfil e resultados alcançados, constituem importantes ativos no ecossistema local.

#### Ativos empresariais de referência

Neste domínio, as **empresas** desempenham um papel vital no ecossistema de inovação, não só impulsionando o crescimento económico, mas também criando novos conhecimentos, tecnologias e processos, sendo essenciais para a fixação de talento no território. A sua capacidade inovadora decorre das suas unidades de I&D internas ou da incorporação de inovação por via da colaboração com universidades e centros de investigação do concelho (mas também outras entidades do SCT nacional e internacional), facilitando a transferência de tecnologia e conhecimento entre a academia e a indústria<sup>61</sup>. Dada a extensa lista de empresas do concelho, listam-se apenas algumas do atual ecossistema:

- **Feedzai**, empresa unicórnio, da área das novas tecnologias que trabalha na área do combate ao crime financeiro.
- **Critical Software**, uma empresa da área das novas tecnologias especializada em oferecer soluções de software e serviços de engenharia para o suporte de sistemas críticos orientados à segurança, à missão e ao negócio de empresas.
- **Bluepharma**, grupo constituído por 20 empresas inovadoras que abrangem todas as fases da cadeia de valor da indústria farmacêutica, oferecendo apoio em todas as fases do desenvolvimento do produto, do I&DI ao mercado.
- **Constellation Automotive Group**, a maior rede de empresas integradas do mercado automóvel da Europa, escolheu Coimbra para o seu novo centro tecnológico e planeia recrutar cerca de 100 trabalhadores até ao final do presente ano.
- **Talkdesk Inc.** uma empresa da área das novas tecnologias líder no desenvolvimento de soluções CCaaS, que trabalha na melhoria da experiência ao cliente, com incorporação de Inteligência Artificial.

Destacam-se ainda as maiores empresas<sup>62</sup> com sede no concelho, com o **Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra (CHUC)**<sup>63</sup> a ocupar a primeira posição do ranking em termos de volume de negócios e pessoal ao serviço (8.528), seguido pela Talkdesk Inc. (1.113), IPO Coimbra (1.065), Bluepharma (562) e Plural

<sup>61</sup> A dimensão referente ao I&D é tratada no ponto seguinte – Ponto 3.5

<sup>62</sup> Ressalva-se, por questões contabilísticas, a ausência da Critical Software, da Feedzai e da Wit Software, empresas globais com sede em Coimbra.

<sup>63</sup> Integrado na ULS Coimbra.

Cooperativa Farmacêutica<sup>64</sup>. Destas, destaca-se, também, o volume de exportações da Talkdesk Inc., que corresponde a aproximadamente 97% do seu volume de negócios (Tabela 36).

Tabela 36. Maiores empresas do Concelho de Coimbra, de acordo com o volume de negócios

Ranking Região Centro	Ranking Distrito Coimbra	Empresa	Volume de Negócios (€)	Exportação total (€)	Pessoal ao serviço (N.º)
9	4	Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra E.P.E.	491.851.060	0	8.528
17	7	Plural – Cooperativa Farmacêutica C.R.L.	327.743.930	ND	521
-	13	Talkdesk Inc. Portugal Unipessoal LDA.	88.600.496	85.772.836	1.113
-	15	Sodicentro – Comércio de Veículos LDA	69.904.995	79.019	141
-	16	IPO Coimbra Franc.Gentil E.P.E.	66.905.684	0	1.065
-	19	Águas do Centro Litoral, S.A.	62.854.423	0	235
-	26	Bluepharma – Indústria Farmacêutica, S.A.	54.778.761	48.923.266	562
-	27	Sramport – Transmissões Mecânicas, LDA.	54.296.156	52.672.332	221
-	29	ABASTENA. Soc. Abastecedora de Madeiras LDA	51.251.969	0	28
-	30	M. Coutinho Centro – Com. de Automóveis S.A.	48.813.970	16.913	149
-	32	Automóveis do Mondego, LDA	47.796.909	574	118
-	35	Litocar- Distribuição de Automóvel, S.A.	45.085.690	235.038	131
-	38	Autoindustrial, S.A.	41.916.852	11.069	193
-	39	Lugrade – Bacalhau de Coimbra, S.A.	39.694.329	4.516.974	138
-	40	Hospital da Luz Coimbra, S.A.	39.039.222	0	330
-	47	Litocar E, S.A.	34.548.704	49.644	66
-	49	ERSUC – Resíduos Sólidos do Centro, S.A.	34.083.203	0	407
-	51	GELCENTRO, LDA	32.088.411	806.446	99
-	55	QUOTIDIANPROGRESS, LDA	30.394.875	0	0
-	57	PROBAR – Indústria Alimentar	29.749.196	1.487.280	246

NOTA: Consideradas as 60 maiores empresas do Distrito de Coimbra

Fonte: Diário As Beiras, “1000 Maiores empresas da Região Centro”, 2023

Nota ainda para o **forte envolvimento do tecido empresarial do concelho em projetos inovadores**, comprovado pelo financiamento da Agência Nacional de Inovação (ANI), a entidade responsável pela promoção da transferência de conhecimento. Foram identificadas 60 empresas do território com projetos de I&D financiados por diferentes sistemas de incentivos e apoiados pela ANI, entre 2010 e 2022.

No apoio ao tecido económico, as **associações empresariais** desempenham um papel relevante, destacando-se o **CEC/CCIC** - Conselho Empresarial do Centro/Câmara de Comércio e Indústria do Centro, **NERC** – Associação Empresarial da Região de Coimbra e **CERC** - Conselho Empresarial da Região de Coimbra, e, em termos **setoriais**, destacam-se a AHRESP - Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal e a ACIP - Associação do Comércio e da Indústria de Panificação, Pastelaria e Similares, ambas nacionais mas com forte presença no território, a Cooperativa Agrícola de Coimbra, o AeroClube de Coimbra, a ADOC - Associação de Doceiros de Coimbra, entre outras. Destaque ainda para a AIRC - Associação de Informática da Região Centro.

<sup>64</sup> Atualmente Plural+Udifar.

Com um enfoque no **desenvolvimento local**, a **Coimbra Mais Futuro**, com um importante papel no apoio ao empreendedorismo de base local. Direcionadas para áreas mais específicas da cidade, refere-se ainda a **APBC - Agência para a Promoção da Baixa de Coimbra** e a **Associação para o Apoio ao Empreendedorismo na Margem Esquerda**.

#### Ativos imateriais

Na dimensão económica incluem-se ainda os ativos imateriais que dinamizam o ecossistema de inovação e que complementam a análise apresentada, com destaque para:

- Rede **INOV C - Ecossistema de Inovação Inteligente da Região Centro**<sup>65</sup> que visa projetar a Região Centro enquanto referência nacional na criação de novos produtos e serviços resultantes de atividades de I&D. Esta rede tem tido vários programas sucessivos, atualmente INOV C+.
- **Coimbra Invest Summit**: evento em parceria com a Universidade de Coimbra, o Politécnico de Coimbra, o Instituto Pedro Nunes e o iParque com conferências, momentos de *networking*, mostras de empresas, instituições e tecnologia, e sessões de capacitação.
- **Startup Capital Summit**: evento sobre capital de risco, inovação, empreendedorismo e transferência de tecnologia.
- **Startup Weekend Coimbra**: O Startup Weekend Coimbra reúne empreendedores, empresários, investidores, parceiros e clientes das mais diversas áreas, desde as tecnologias da informação, às ciências da vida, biotecnologia ou energias renováveis.
- **INOVAÇÃO@UC**: é uma iniciativa anual que pretende colocar a inovação no centro da atividade da Universidade de Coimbra, apresentando projetos inovadores, empresas e outras instituições de I&D.
- **JNation**: é uma conferência voltada para *developers* e que abrange temas como linguagens de programação (Java, JavaScript), Cloud, IA, Machine Learning, e segurança.

Referem-se ainda outros eventos promovidos por outras entidades do território, tais como o [Fika Lab](#), o [Job Summit and Science to business](#) (integrado no [programa Trilhos](#)) e o [Concurso Poliemprende](#) (todos do IPC), o [Arrisca C](#) e [Acelera UC](#) (da UC), e o [INEO Start](#) (do IPN).

---

<sup>65</sup> Informação disponível [aqui](#).

## Síntese

Tabela 37. Principais ativos da dimensão “Tecido económico”, no ecossistema de inovação de Coimbra

Designação	Âmbito	Abrangência geográfica			
		Local (freguesia/ concelho)	Sub-regional (NUTS III)	Regional (NUTS II)	Outra
<b>Ativos económicos e empresariais</b>					
CEC/CCIC - Conselho Empresarial do Centro/Câmara de Comércio e Indústria do Centro	Geral			●	
NERC – Associação Empresarial da Região de Coimbra	Geral		●		
CERC - Conselho Empresarial da Região de Coimbra	Geral		●		
APBC - Agência para a Promoção da Baixa de Coimbra	Geral	●			
Associação para o Apoio ao Empreendedorismo na Margem Esquerda	Geral	●			
Coimbra Mais Futuro	Geral	●			
AHRESP-Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal	Turismo				●
AeroClube de Coimbra	Transportes	●			
Associação de Doceiros de Coimbra	Comércio e Indústria	●			
Associação do Comércio e da Indústria de Panificação, Pastelaria e Similares	Comércio e Indústria	●			
ANJE- Associação Nacional de Jovens Empresários	Geral				●
Jovens Associados para o Desenvolvimento Regional do Centro	Geral			●	
União Geral de Trabalhadores	Geral				●
União de Sindicatos de Coimbra	Geral	●			
Cooperativa Agrícola de Coimbra	Agricultura	●			
AIRC - Associação de Informática da Região Centro	TIC			●	
ULS Coimbra E.P.E.	Saúde				●
IPO - Instituto Português de Oncologia de Coimbra Francisco Gentil E.P.E.	Saúde				●
Plural+Udifar	Saúde				●
Feedzai	Saúde				●
MetroMondego	Transportes	●			
Critical Software	TIC				●
Bluepharma	TIC				●
Constellation Automotive Group	Saúde				●
Talkdesk Inc. Portugal Unipessoal Lda.	TIC				●
<b>Ativos imateriais</b>					
INOV-C	Geral	●			
Coimbra Invest Summit	Geral	●			
Startup Capital Summit	Geral	●			
Startup Weekend Coimbra	Geral	●			
INOVAÇÃO@UC	Geral	●			
JNation	Tecnologias	●			
Fikalab	Tecnologias				●
Concurso Poliempreeende	Geral				●
Arrisca C	Geral				●
Acelera UC	Geral				●
INEO Start	Tecnologias				●

### 3.5. Ensino e investigação

Por “ensino e investigação” entendeu-se o conjunto de instituições públicas e privadas de (i) ensino superior, que formam recursos humanos em áreas chave e de (ii) unidades de investigação e desenvolvimento que contribuem para a transferência de tecnologia, estabelecendo parcerias com empresas para que a investigação seja transformada em inovação, com impacto direto na dimensão tecido económico.

#### 3.5.1. I&D | indicadores e macrocaracterização

As atividades de I&D são fundamentais para promover a inovação, impulsionar o progresso tecnológico e apoiar a competitividade das empresas. Através delas, são gerados novos conhecimentos, tecnologias, produtos e processos, como forma de enfrentar desafios relacionados tanto aos contextos tecnológicos quanto aos de mercado.

#### Despesa em I&D

Reforçando a análise de indicadores que caracterizem o perfil de inovação do Concelho de Coimbra, foi analisada a despesa em investigação e desenvolvimento (I&D) por setor. Deste modo é possível observar uma tendência de evolução positiva dos valores deste indicador no concelho (Tabela 38), verificada através do aumento da despesa em I&D entre 2011 e 2022, com um claro contributo do tecido empresarial e do ensino superior. Esta análise permite ainda observar que a despesa I&D na academia tem aumentado em linha com as restantes escalas, enquanto que a despesa das empresas cresceu exponencialmente, acima dos aumentos registados a outras escalas (crescimento na ordem dos 176% em Coimbra, face a 111% a nível nacional no mesmo período). Nas empresas, as despesas em I&D correspondem a uma média de cerca de 2,50€/empresa (em Coimbra) acima do valor de 1,79€/empresa à escala nacional. Pelo contrário, no mesmo período, verificou-se uma diminuição da despesa em I&D nos setores do Estado e das Instituições privadas sem fins lucrativos.

Tabela 38. Despesa em investigação e desenvolvimento (I&D – milhares de €) das instituições e empresas com investigação e desenvolvimento, por setor de execução

Setor de execução	Portugal		Região Centro (NUTS II)		Região de Coimbra (NUTS III)		Coimbra	
	2022	2011	2022	2011	2022	2011	2022	2011
	€ (milhares)	€ (milhares)	€ (milhares)	€ (milhares)	€ (milhares)	€ (milhares)	€ (milhares)	€ (milhares)
<b>Total</b>	4124 124,40	2 566 449,90	713 618,50	412345,70	231 675,70	162 116,40	188 077,50	145 731,40
<b>Estado</b>	176 048,50	189 329,90	14 010,60	15 849,10	8 490,40	12 270,40	8 297,30	11 715,20
<b>Empresas</b>	2 566 389,30	1 216 345,60	429 506,10	176510,60	95 197,70	35 531,40	54 391,20	19 716,80
<b>Ensino superior</b>	1 284 191,40	933 812,20	263 591,60	193181,10	123 850,30	88 994,20	123 850,30	88 978,90
<b>Instituições privadas sem fins lucrativos</b>	97 495,20	226 962,30	6 510,30	26 804,90	4 137,30	25 320,40	1 538,70	25 320,40

Fonte: INE, DGEEC - Potencial científico e tecnológico nacional (setor institucional e setor empresas)

## Entidades do sistema científico e tecnológico | unidades de investigação

Em 2022, o concelho apresentava 214 unidades de investigação, o que correspondia a 61% do total de unidades de investigação da Região de Coimbra (NUTS III) e 15% da Região Centro (NUTS II) (Tabela 39). Relativamente ao número de pessoal ao serviço equivalente a tempo integral em atividades de investigação e desenvolvimento que, em 2022, era de 4.581,60, este correspondia a 85% do total da Região de Coimbra (NUTS III) e a 31% do total da Região Centro (NUTS II). Importa salientar que o ensino superior e as empresas correspondem aos setores com um maior número de pessoal em atividades de investigação e desenvolvimento no Concelho de Coimbra.

Tabela 39. Unidades de investigação e pessoal em Investigação e Desenvolvimento (I&amp;D), em 2022

		Portugal	Região Centro (NUTS II)	Região de Coimbra (NUTS III)	Coimbra
Unidades de investigação (N.º)		5 658	1 434	353	214
Pessoal ao serviço equivalente a tempo integral (ETI) em atividades de I&D (N.º (milhares))	Total	74 102,50	14 929,30	5 360,30	4 581,60
	Estado	2 715,90	214,9	113,2	107,5
	Empresas	37 873,80	7 779,50	1 843,30	1 130,10
	Ensino superior	31 998,60	6 784,20	3 314,40	3 314,40
	Instituições privadas sem fins lucrativos	1 514,10	150,6	89,4	29,6

Fonte: INE, DGEEC - Potencial científico e tecnológico nacional (setor institucional e setor empresas)

**As entidades do SCTN do território<sup>66</sup> apresentam um conjunto de unidades de I&D e laboratórios associados nas mais diversas áreas**, sendo de destacar a diversidade temática da UC (ciências da saúde, ciências exatas, ciências naturais, ciências da engenharia e tecnologias, arte e humanidades, e ciências sociais).

Tabela 40. Unidades de I&amp;D e laboratórios associados, por entidade (instituições de ensino superior públicas)

Entidade	Descritivo	Lista de unidades de I&D e laboratórios associados (link de acesso)
Universidade de Coimbra (UC)	Atualmente, possui 38 unidades I&D e 8 laboratórios associados	<a href="#">Unidades I&amp;D e laboratórios</a>
Instituto Politécnico de Coimbra (IPC)	Atualmente, o Instituto de Investigação Aplicada (i2A) integra 3 Centros de Investigação (2 reconhecidos como Unidades de I&D pela FCT), 1 Polo de Unidade de I&D, 3 Núcleos de I&D e 6 Laboratórios de I&D	<a href="#">Centros, Polos e Núcleos de I&amp;D</a> <a href="#">Laboratórios</a>
Escola Superior de Enfermagem de Coimbra (ESEnfC)	UICISA: E (Health Sciences Research Unit: Nursing) é reconhecido como Unidade de I&D pela FCT	<a href="#">Unidade de Investigação</a>

<sup>66</sup> A descrição das entidades, em termos de competências e atividades I&D desenvolvidas é apresentada no ponto seguinte.

Além das unidades de I&D, existem várias entidades, nomeadamente, empresas<sup>67</sup> reconhecidas na prática de atividades de Investigação e Desenvolvimento<sup>68</sup> localizadas em Coimbra, como a Accenture Technology Solutions - Soluções Informáticas Integradas, S.A., Bluepharma Indústria Farmacêutica, S.A., Critical Software, S.A., NOESIS Portugal - Consultoria em Sistemas Informáticos, S.A, Sensing Future Technologies, Lda., WIT-Software, Consultoria e Software para a Internet Móvel, S.A.

### Iniciativas e projetos de I&D e inovação

Na vertente dos projetos “Teaming” (parcerias) do programa Horizonte 2020 para a criação de centros de excelência científica destacam-se dois projetos de investigação, liderados pela Universidade de Coimbra (sendo atualmente a única instituição com 2 projetos neste âmbito):

- O projeto GeneT – Centro de Excelência em Terapia Génica em Portugal, destaca-se pelo seu carácter inovador, tendo como principal objetivo a criação de um polo de investigação e inovação em Terapia Génica, assente num Centro de Excelência (CoE) - o GeneT.
- O projeto MIA-Portugal Multidisciplinary Institute of Ageing, primeiro centro de excelência em investigação sobre o envelhecimento no sul da Europa. O seu objetivo geral é melhorar a saúde e bem-estar de uma população em envelhecimento e beneficiar do potencial de excelência científica e de inovação para criar oportunidades de negócio.

Referem-se ainda **iniciativas que têm por base parcerias** entre a academia e o tecido económico do concelho de Coimbra, e que pretendem desenvolver atividades de I&D:

- Entre os **Laboratórios Colaborativos**<sup>69</sup> reconhecidos pela FCT e monitorizados pela ANI, destaca-se, em Coimbra, o **CoLab4Ageing**, focado nas dimensões social, demográfica e económica do envelhecimento e na transformação do sistema de saúde português, criando um alinhamento estratégico entre as partes interessadas para o estabelecimento das bases para uma cultura geriátrica nos níveis científico, tecnológico, empresarial e clínico.
- De entre os **Laboratórios Associados** (FCT, 2022), destacam-se: **Institute of Molecular Sciences (IMS), Intelligent Systems Associate Laboratory (LASI), Laboratory for Instrumentation and**

**CoLAB4Ageing**

<sup>67</sup> Lista atualizada em julho de 2024, disponível [aqui](#)

<sup>68</sup> Ressalva-se que as entidades do SCTN (Universidades e Politécnicos públicos, Centros Tecnológicos, Laboratórios Associados e Colaborativos, Unidades de I&D e outras infraestruturas tecnológicas) são automaticamente reconhecidas.

<sup>69</sup> De acordo com a ANI, os laboratórios colaborativos são instituições de I&D que têm como objetivo principal a colaboração dos seus membros na prossecução de agendas comuns de investigação e de inovação de curto e médio prazo, orientadas para a criação de emprego qualificado e de valor económico e social.

**Experimental Particle Physics (LIP), Advanced Production and Intelligent Systems (ARISE), Institute of Telecommunications (IT), Center for Innovative Biomedicine and Biotechnology (CiBB), e o Centre for Social Studies (CES).**



- Refere-se ainda a existência de **Centros de Interface (CIT)** localizados no concelho, entidades de ligação entre as instituições de ensino superior e as empresas, que se dedicam à valorização de produtos e serviços e à transferência de tecnologia, nomeadamente, a AIBILI - Associação para Investigação Biomédica e Inovação em Luz e Imagem, a AEMITEQ - Associação para a Inovação Tecnológica e Qualidade, o CTCV - Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro, o IPN - Instituto Pedro Nunes e o ITECONS- Instituto de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico para a Construção, Energia, Ambiente e Sustentabilidade.
- No âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), foram criadas as **Agendas Mobilizadoras para a Inovação Empresarial** (incluem as chamadas **Agendas Verdes**) que pretendem consolidar e expandir sinergias entre o tecido empresarial e o sistema científico e tecnológico em Portugal, contribuindo para o incremento da competitividade e resiliência da economia portuguesa, com base em I&D, na inovação e na diversificação e especialização da estrutura produtiva. A análise à participação de entidades do Concelho permite observar a aprovação de 29 agendas mobilizadoras<sup>70</sup> que avançaram para a fase II e a prevalência em termos de investimento, ancoradas principalmente em **projetos de investigação, desenvolvimento e inovação**<sup>71</sup>. As temáticas centraram-se nas áreas da **saúde e transportes, mobilidade e logística**.
- Identifica-se ainda um conjunto de **clusters de competitividade**, que constituem “plataformas agregadoras de conhecimento e de competências, constituída por parcerias e redes que integram empresas, associações empresariais, entidades públicas e instituições de suporte relevantes, nomeadamente, entidades não empresariais do sistema de investigação e inovação, que partilham uma visão estratégica comum para, através da cooperação e da obtenção de economias de aglomeração, atingir níveis superiores de capacidade competitivas com impacto a nível da economia nacional”<sup>72</sup>. Destaca-se, neste âmbito, o Health Cluster Portugal, Cluster AEC (Arquitetura, engenharia e construção), Cluster de Turismo e Cluster Habitat Sustentável, entre outros que albergam entidades do território.

<sup>70</sup> No caso daquelas ancoradas em Coimbra 29 agendas tiveram acesso à fase II (18 agendas de inovação e 11 agendas verdes).

<sup>71</sup> Outras tipologias elegíveis com menos relevância nas agendas associadas ao concelho de Coimbra: projetos de investimento produtivo (concretizam a produção de novos bens e serviços), projetos de qualificação e internacionalização, projetos de capacitação de RH, e projetos de divulgação e promoção de iniciativas e dos produtos, processo e ou serviços desenvolvidos no âmbito das agendas. (in [Regulamento do Sistemas de Incentivos](#))

<sup>72</sup> in [Regulamento de Reconhecimento dos Clusters de Competitividade com impacto nacional](#)

Finalmente, refere-se a existência de uma importante estrutura de apoio ao I&D na área das hortícolas - o **Polo de Inovação de Coimbra**<sup>73</sup>- localizado no Centro Experimental do Baixo Mondego que integra uma das estruturas dispersas e descentralizadas do Ministério da Agricultura, que visa contribuir para reforçar o ecossistema nacional de investigação e inovação agrícola e agroalimentar, promovendo a modernização, a digitalização, a competitividade e a sustentabilidade do setor agroalimentar. De acordo com a Unidade Orgânica de Agricultura e Pescas da CCDRC, trata-se de uma estrutura de proximidade, muito orientada para a transferência de conhecimento e de tecnologia, que satisfaça, em simultâneo, as necessidades das grandes explorações mais competitivas e das pequenas explorações agrícolas familiares. De relevar ainda o laboratório de fitossanidade (FITOLAB) do IPN que desempenha um importante papel no desenvolvimento do setor primário, particularmente no que respeita às culturas do Baixo Mondego.

Convém destacar que as redes que envolvem atores localizados no Concelho de Coimbra não se resumem apenas àquelas formadas através das iniciativas anteriormente analisadas. Há um conjunto dinâmico e de dimensão variável de parcerias que poderão ser consideradas parte das redes de produção de conhecimento estabelecidas no território.

A título meramente demonstrativo, analisam-se as redes formadas através de projetos de I&D apoiados pela Agência Nacional de Inovação (ANI), apresentando algumas considerações:

- A nível nacional, o Concelho de Coimbra apresenta o maior número de entidades associadas às redes de projetos financiados pela ANI.
- É a Universidade de Coimbra que lidera, sendo parceira em 155 projetos, seguida do ITeCons - Coimbra (38), Instituto Pedro Nunes – Coimbra (31)
- De entre os projetos de I&D apoiados (envolvendo entidades do Concelho de Coimbra) verifica-se a prevalência das tipologias SI I&DT - I&D em Co-Promoção e SI I&DT – Projetos Mobilizadores
- As áreas tecnológicas das tecnologias de informação e comunicação, tecnologias de materiais, tecnologias da construção, e engenharia mecânica apresentaram o maior número de projetos associados.

Relativamente à geografia das redes ancoradas em Coimbra, a Figura 33 ilustra a sua organização a partir dos territórios onde estão localizadas as entidades parceiras nos projetos (esferas) e das áreas tecnológicas às quais estes territórios estão associados (a vermelho - quadrados).

---

<sup>73</sup> Informação disponível [aqui](#)

Neste esquema, é possível identificar a associação das entidades de Coimbra a projetos de TIC e a cooperação forte com entidades do Porto e de Aveiro. Outras áreas que também se destacam, como a da Engenharia Mecânica e das Tecnologias dos Materiais, mostram o estabelecimento de parcerias especialmente com entidades localizadas na Marinha Grande.

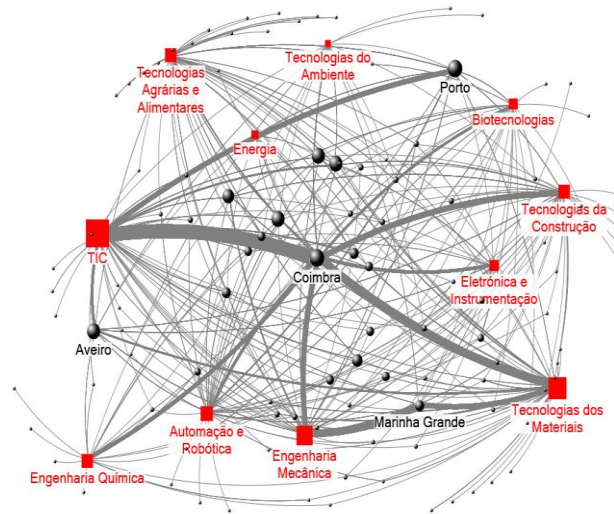


Figura 33. Geografia das Redes formada através dos projetos ANI com ancoragem em Coimbra, por Área Tecnológica (2010-2022)

Fonte: Baseado em dados da ANI, 2024

### 3.5.2. Ativos materiais e imateriais na dimensão “ensino e investigação”

#### Instituições de ensino e principais dinâmicas

As **instituições do ensino superior** do território apresentam o ensino e investigação como domínios de atuação. Estas englobam unidades de investigação e contribuem para a transferência tecnológica, estabelecendo parcerias com empresas para que a investigação seja transformada em inovação. *Spin-offs* e *Startups* são exemplos de empresas que, muitas vezes, têm origem na academia e que resultam em novas tecnologias e produtos com capacidade comercial.

As universidades oferecem também infraestruturas de suporte através dos seus laboratórios e equipamentos, fomentam o empreendedorismo através de incubadoras e aceleradoras, ampliam o acesso a financiamentos, potencializam a criação de clusters, promovem a interdisciplinaridade e possuem um papel social de grande relevância, através da atração de investimentos, geração de emprego, e da promoção da competitividade territorial.

Em Coimbra existem várias instituições de ensino superior que exprimem a excelência deste concelho nesta área. Com maior relevância destacam-se:

**Universidade de Coimbra (UC)** - Um dos ativos mais importantes para a competitividade do território. Fundada em 1290, é uma das universidades mais antigas da Europa e a mais antiga de Portugal, oferecendo uma vasta gama de cursos de graduação e pós-graduação em diversas áreas do conhecimento. A Universidade de Coimbra é constituída pelo Colégio das Artes, pelo seu Instituto de Investigação

Interdisciplinar, pelo Instituto de Ciências Nucleares Aplicadas à Saúde, e por oito faculdades (Faculdade de Letras, Faculdade de Direito, Faculdade de Medicina, Faculdade de Ciências e Tecnologia, Faculdade de Farmácia, Faculdade de Economia, Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, e Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física).

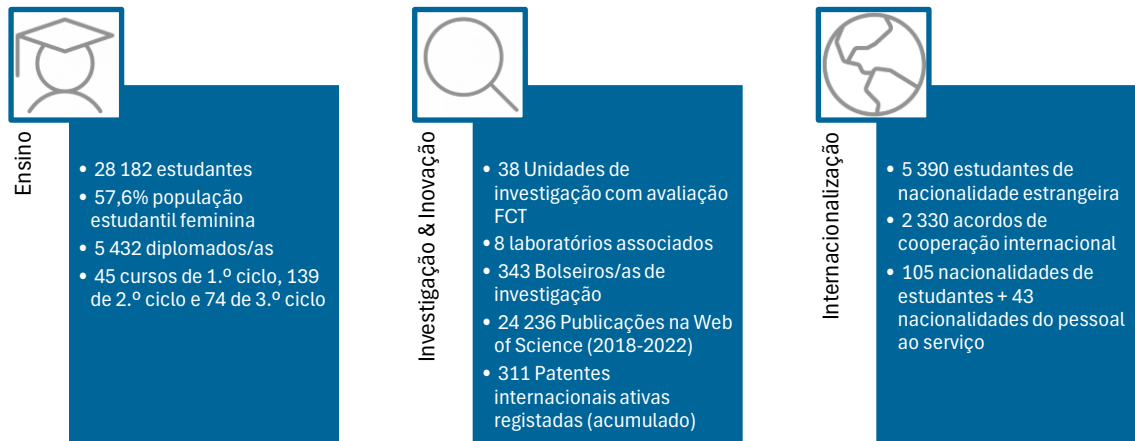


Figura 34. Dados da UC relativos ao Ensino, Investigação & Inovação e Internacionalização (2022)

Fonte: Universidade de Coimbra, 2024

Como referido no ponto anterior, a área da investigação possui atualmente 38 unidades de I&D e 8 laboratórios associados. A Figura 34 resume alguns dos principais números referentes ao ano de 2022, relativos a indicadores relacionados com ensino, investigação e internacionalização. Estes e outros dados ilustram o valor que a UC tem para a dinamização das atividades de inovação no concelho.

Na intermediação entre a academia e as empresas, promovendo a transferência de tecnologia, a valorização de ativos, a prestação de serviços especializados, parcerias estratégicas e a inovação, destaca-se a UC Business. A UC Business é a Divisão de Transferência de Tecnologia (TTO) da Universidade de Coimbra. Entre as suas responsabilidades, estão a avaliação de tecnologias resultantes de I&D com potencial de inovação e/ou comercialização; o desenvolvimento de estratégias de valorização comercial do conhecimento; a gestão da Propriedade Industrial; a gestão de parcerias no domínio da inovação; e o apoio à criação de “spin-offs” universitárias.



Refere-se ainda a existência de um **Centro Académico Clínico**<sup>74</sup>, que associa o Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, E. P. E., e a Universidade de Coimbra.

<sup>74</sup> Os centros académicos clínicos são estruturas integradas de atividade assistencial, ensino e investigação clínica e de translação, que associam unidades prestadoras de cuidados de saúde, instituições de ensino superior e/ou instituições de investigação públicas ou privadas, de acordo com o artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 61/2018, de 3 de agosto, que define o Regime jurídico aplicável.

**Instituto Politécnico de Coimbra (IPC)** - Instituição pública de ensino superior fundada em 1979. É uma das dez maiores instituições de ensino superior do país, composta por seis unidades de ensino que oferecem uma ampla variedade de cursos. As suas áreas de formação incluem a agricultura e meio ambiente, educação, comunicação, turismo, artes, gestão, contabilidade e marketing, além da saúde e engenharias.

O IPC é formado pela Escola Superior Agrária de Coimbra (ESAC), pela Escola Superior de Educação de Coimbra (ESEC), pela Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Coimbra (ESTeSC), pela Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital (ESTGOH), pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra (ISCAC), e pelo Instituto Superior de Engenharia de Coimbra (ISEC).

Para apoiar a relação entre a academia e os diferentes setores da sociedade, o IPC conta com duas estruturas estratégicas.

No âmbito da ciência, destaca-se a i2A- Instituto de Investigação Aplicada que promove a investigação aplicada, a transferência de conhecimento, a prestação de serviços e a formação avançada, fomentando a interdisciplinaridade entre áreas do saber e a agregação de equipas, para afirmar nacional e internacionalmente a investigação científica do IPC. Incorpora 3 Centros de Investigação (2 reconhecidos como Unidades de I&D pela FCT), 1 Polo de Unidade de I&D, 3 Núcleos de I&D e 6 Laboratórios de I&D. Esta entidade conta, ainda, com a Coimbra ITEC – Associação para a Inovação e Tecnologia da região de Coimbra, uma associação privada sem fins lucrativos com a missão de fazer a articulação entre o Politécnico de Coimbra (IPC) e a comunidade, nomeadamente instituições públicas e empresariais.

A INOPOL - Academia de Empreendedorismo, por sua vez, é uma unidade orgânica do IPC com autonomia estatutária, cultural, administrativa e disciplinar. Entre as suas atribuições encontram-se a gestão de programas multidisciplinares de estímulo ao empreendedorismo, à inovação e à empregabilidade; a gestão da propriedade intelectual do IPC e dos processos de transferência de tecnologia e de valorização do conhecimento; a integração em redes, consórcios e projetos de estímulo ao empreendedorismo, à inovação e à empregabilidade; o reforço da ligação entre o meio científico e tecnológico e a comunidade, em particular, o tecido empresarial; e a incubação de projetos de vocação empresarial e de empresas de base científica e cariz inovador.



Além das entidades, existe um conjunto de iniciativas relevantes para a promoção da inovação, como o **TUMO Coimbra**, o primeiro centro de tecnologias criativas em Portugal, que visa o desenvolvimento educativo, criativo, cultural e tecnológico, através de modelos pedagógicos inovadores, direcionado para as camadas mais jovens da população (com idades compreendidas entre os 12 e os 18 anos). Trata-se de um programa educativo que oferece competências em 8 áreas temáticas na interseção da tecnologia com a

criatividade: Animação, Desenvolvimento de Jogos, Fotografia, Programação, Música, Design Gráfico, Cinema e Robótica.

Referência ainda para as **escolas profissionais públicas e privadas** do Concelho, considerando a sua importância na capacitação técnica do capital humano e o seu papel dinamizador em matéria de empreendedorismo e inovação.

## Síntese

Tabela 41. Principais ativos da dimensão “território”, no ecossistema de inovação de Coimbra

Designação	Âmbito	Abrangência geográfica			
		Local (freguesia/concelho)	Sub-regional (NUTS III)	Regional (NUTS II)	Outra
<b>Ativos académicos e científicos</b>					
Universidade de Coimbra	Educação/I&D				●
Instituto Politécnico de Coimbra	Educação/I&D				●
Escola Superior de Enfermagem de Coimbra	Educação/I&D				●
Instituto Superior Miguel Torga	Educação/I&D				●
Escola Universitária Vasco da Gama	Educação/I&D			●	
TUMO	Educação/I&D			●	
CEARTE - Centro de Formação Profissional para o Artesanato e Património	Educação			●	
Escola de Hotelaria e Turismo de Coimbra	Educação			●	
ITAP – Instituto Técnico Artístico e Profissional de Coimbra	Educação			●	
Novotecnica – Associação para o Desenvolvimento Tecnológico	Educação			●	
Profitecla - Escola Profissional	Educação			●	
IPN - Instituto Pedro Nunes	I&D (Automática, Materiais, Informática, Fitossanidade, Eletroanálise e Geotecnia)				●
ITeCons - Instituto de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico em Ciências da Construção	I&D (construção)				●
AIBILI-Associação para Investigação Biomédica e Inovação em Luz e Imagem	I&D (saúde)				●
Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro (CTCV)	I&D (construção)				●
Instituto de Telecomunicações (IT) Coimbra	I&D (TIC)				●
Polo de Inovação de Coimbra - hortícolas	I&D (agricultura e fitossanidade)			●	
<b>Ativos imateriais</b>					
Agendas mobilizadoras para a Inovação Empresarial	I&D			●	
Laboratórios colaborativos - CoolabAgeing	I&D (saúde)			●	
Laboratórios Associados	I&D			●	
Centros de Interface	I&D			●	

### 3.6. Aspetos a reter

Em síntese, o **ecossistema de inovação de Coimbra** é composto por um conjunto robusto de atores/*stakeholders* e dinâmicas apresentadas nos pontos anteriores. As redes de inovação ancoradas em Coimbra envolvem diversas entidades de múltiplas escalas.

**As entidades que compõem o ecossistema de inovação do concelho integram um conjunto de clusters** (aglomerados de elementos com características semelhantes o que, em termos económicos, se materializa na concentração de empresas com características, interesses ou atividades semelhantes) **nas mais variadas áreas**, nomeadamente da **construção, TIC, saúde e turismo**, sendo de relevar a participação de algumas entidades (com destaque para a Universidade de Coimbra) em múltiplos **clusters pelo conhecimento que aportam** nos mais variados domínios do saber (os domínios das TIC, Tecnologias de materiais, Engenharia mecânica e Automação e Robótica concentram os maiores volumes de investimento de projetos da ANI com ancoragem em Coimbra).

**Apesar desta abrangência de clusters, a análise apresentada no presente diagnóstico prospetivo expõe a concentração (em quantidade) acima da média nacional<sup>75</sup> de empresas na área da saúde humana e apoio social (CAE Q), sendo também relevante a área da educação (CAE P) e das atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (CAE M).** A estas acrescentam-se as atividades de informação e comunicação (CAE J), atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas (CAE R) e atividades administrativas e dos serviços de apoio (CAE N).

Esta concentração de serviços especializados traduz a relevância e crescimento<sup>76</sup>, em termos de tendência, do **setor dos KIS (Knowledge Intensive Sector<sup>77</sup>)** que tem evidenciado um papel crucial nos processos de inovação, pelas “pontes de conhecimento” que estabelecem entre as empresas e a ciência.

De acordo com a literatura, os *KIS* funcionam como transmissores de conhecimento, seja como facilitadores, transportadores e/ou fontes de inovação contribuindo de diferentes formas para o processo de inovação. Neste âmbito, destaca-se o papel da Universidade de Coimbra (e respetivas unidades de investigação) como *core* do ecossistema com a qual as entidades do território estabelecem importantes relações de cooperação. Indissociável desta centralidade refere-se o Instituto Pedro Nunes e outras estruturas importantes que reforçam ainda mais esse posicionamento.

**A especialização empresarial de Coimbra apresenta, contudo, conexões ainda frágeis com as atividades de I&D desenvolvidas pelas instituições e empresas do território, cuja abrangência temática é elevada**

---

<sup>75</sup> De acordo com a análise ao Quociente de Localização - Vide ponto 3.4

<sup>76</sup> Demonstrado pela evolução do n.º de empresas e n.º de nascimentos de empresas nestes setores.

<sup>77</sup> Na sua tradução “Knowledge Intensive Services”, adaptado em português para “Knowledge Intensive Sector” pela abrangência setorial que este termo indica.

dado o dinamismo da UC e de outras entidades estratégicas (como o ITeCons, AIBILI, etc.) a este respeito. Sendo as áreas das tecnologias de informação e comunicação (TIC), tecnologias de materiais, tecnologias da construção, e engenharia mecânica as que apresentam maior preponderância em termos de I&D, são também estas que, pela sua transversalidade, podem potenciar a inovação nos setores de especialização económica (domínios específicos ligados ao setor da saúde, por exemplo) e, de forma mais generalista, em todo o tecido económico, criando lógicas de aglomeração empresarial (clusters) mais robustos e abertos ao investimento externo. É, neste contexto, fundamental potenciar sinergias com o tecido económico local tirando partido do conhecimento gerado, fortalecendo processos inovadores e contribuindo para o aumento da competitividade e atratividade empresarial do Concelho de Coimbra.

Para o aumento da competitividade e atratividade destaca-se a **necessidade de fortalecer a oferta de ativos infraestruturais**, nomeadamente espaços de acolhimento empresarial, que permitam implementar políticas proativas de atração e retenção de emprego em setores de atividade diversos e, assim, potenciar um ecossistema de inovação dinâmico. **A par dos ativos infraestruturais, a atração e retenção de talento depende dos ativos culturais e comunitários e de uma política local estrutural focada na criação de um contexto favorável de condições de “living - people, job and housing”**. Será esta capacidade de oferecer um contexto favorável em termos de qualidade de vida (acesso a habitação, serviços de qualidade e um contexto cultural e criativo aberto e diverso) que permitirá fixar e reter capital humano e contrariar as tendências de retração demográfica registadas na última década. Destaca-se ainda a necessidade de reforço da qualidade dos serviços públicos, fundamental para criar confiança nas instituições e na população residente.

Neste processo, dado que as atividades de inovação são cada vez mais dinâmicas, relacionais e sistémicas, envolvendo atores das cinco dimensões do ecossistema de inovação, o **Município de Coimbra assume um papel fundamental como agente agregador e mobilizador em torno de uma visão coletiva**, facilitando a cooperação institucional, o que inclui o reforço da ligação entre a academia e empresas e reforçando os ativos do território. Neste sentido, o contributo do Município passa por criar condições para um ecossistema de inovação colaborativo e integrado, mas também por identificar os desafios territoriais (desafios de contexto) aos quais se deverá dar resposta, nomeadamente os que dependem da sua atuação em matérias das suas competências e atribuições (disponibilização de áreas de acolhimento empresarial, incentivos e apoios à instalação de empresas, etc.).



Face ao exposto, conclui-se que o ecossistema de inovação de Coimbra é constituído por uma rede densa, complexa e interligada de, entre outras, instituições de ensino, empresas, redes de I&D, estruturas de apoio ao empreendedorismo e administração pública, todavia, a colaboração entre estes atores em algumas áreas setoriais deverá ser reforçada, tendo em vista o desenvolvimento económico e a competitividade territorial.

A aposta na criação de condições para a atração de investimento e para a retenção de capital humano impulsionam a inovação e o desenvolvimento económico, abrindo caminho para a consolidação do Concelho de Coimbra como um polo criativo e inovador no contexto nacional e internacional.

Destacando-se clusters de competitividade (concentração de empresas em setores específicos) e clusters de conhecimento (concentração de investimento em I&D).

## 4. Contexto organizacional – O Município de Coimbra

Este capítulo foca-se na organização do Município, dando resposta ao desafio de abordagem interna integrado no presente exercício. A informação apresentada é de natureza quantitativa e qualitativa, sendo esta última assente na auscultação realizada aos serviços que versou uma caracterização direta do seu funcionamento, da relação entre serviços e da relação com o município.

### 4.1. Estrutura organizacional e instrumentos de política de suporte à inovação

Os serviços da **Câmara Municipal de Coimbra** (Estrutura Nuclear e Estrutura Flexível) estão organizados de acordo com um modelo de estrutura hierarquizada, conforme apresentado na Figura 35, nomeadamente:

- Unidades orgânicas nucleares (Departamentos e outras unidades orgânicas com áreas de atuação específica);
- Unidades orgânicas flexíveis (Divisões e Gabinetes);
- Estruturas de natureza organizativa que resultam de expressa previsão legal, sem equiparação a cargo de dirigente (Gabinetes de Apoio);
- Subunidades orgânicas (Secções).

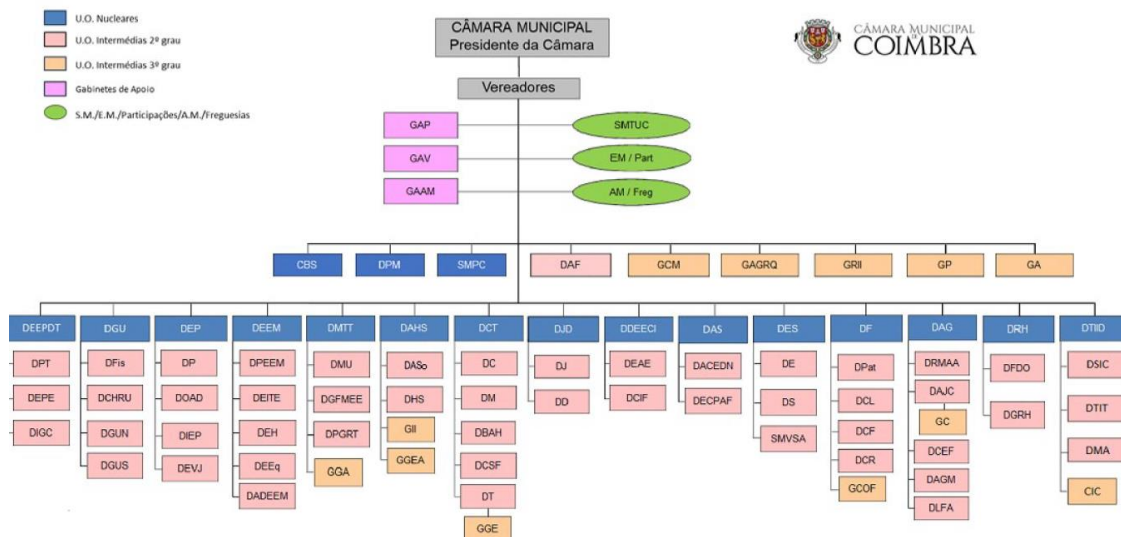


Figura 35. Organograma da Câmara Municipal de Coimbra

Fonte: Câmara Municipal de Coimbra, 2024

Refere-se também que, de acordo com as necessidades e/ou particularidades da unidade/subunidade, os elementos podem estar organizados<sup>78</sup> em várias áreas específicas de atuação. Podem, ainda, ser criadas equipas de projeto temporárias e com objetivos especificados.

Toda a estrutura segue o Regulamento de Organização dos Serviços da Câmara Municipal de Coimbra<sup>79</sup>, no que diz respeito a princípios (artigo 2.º), modelo organizacional (artigo 3.º), categorias (artigo 4.º), cargos (artigo 5.º) e a deveres, funções e competências (artigo 6.º), estando em vigor desde 2022.

A organização conta ainda com o apoio consultivo do **Conselho Estratégico Municipal para o Desenvolvimento de Coimbra (CEMDC)**<sup>80</sup>, composto por diversas entidades, que auxilia o Município na construção de uma visão estratégica e abrangente para o desenvolvimento económico do concelho.

Em matéria de inovação, apesar da sua transversalidade, destaca-se o papel das seguintes estruturas/unidades que desenvolvem um trabalho orientado para a promoção da inovação na organização e no território:

- **Centro de Inteligência de Coimbra (CIC):** constitui uma das unidades orgânicas do Departamento de Tecnologias de Informação e Inovação Digital (DTIID) e a sua atividade e competências objetivam o desenvolvimento e apoio à implementação de estratégias no âmbito das *Smart Cities*, com a finalidade de criar uma cidade inteligente, sustentável, resiliente e inovadora. É neste sentido que está a coordenar o desenvolvimento da Estratégia Municipal de Inovação. Este Gabinete trabalha as temáticas das Cidades Circulares e Inteligentes, Inovação, Transição Digital, Sustentabilidade, Desenvolvimento Local, entre outras.
- **LMx|Coimbra - Laboratório de Experimentação Municipal:** constituído em 2019 por celebração do protocolo entre o Município de Coimbra e a Agência para a Modernização Administrativa (AMA), tendo sido o primeiro laboratório do país a integrar a Rede de Laboratórios de Experimentação e Inovação do Setor Público (LabX), que inclui diversas iniciativas na área da inovação, da simplificação e da participação. Os laboratórios da Rede têm como missão atuar como conector e ativador do ecossistema de inovação da Administração Pública, criando pontes entre as entidades públicas e o sistema científico nacional, a comunidade de empreendedores, as organizações da sociedade civil e, em especial, os cidadãos. O LMx|Coimbra enquanto serviço interno, integrado na Divisão de Modernização Administrativa do Departamento de Tecnologias de Informação e Inovação Digital está dedicado a conceber, reformular e melhorar a forma de serviço ao munícipe, aumentando a eficácia e eficiência dos serviços municipais. Faz uso da experimentação para testar soluções com cidadãos e trabalhadores da Administração Pública, em ambiente real e de risco

---

<sup>78</sup> Informação disponibilizada pelos serviços da autarquia.

<sup>79</sup> Despacho n.º 13219/2022 que aprova o Regulamento de Organização dos Serviços da Câmara Municipal de Coimbra, disponível [aqui](#).

<sup>80</sup> Informação disponível [aqui](#).

controlado, para as validar e implementar e tem vindo a desenvolver um conjunto de iniciativas no contexto da organização. Para o efeito, o LMx|Coimbra tem desenvolvido vários trabalhos e projetos, recorrendo ao método experimental (investigação, cocriação, experimentação, implementação) e aplicando técnicas de *design service* e *design thinking*.

Destacam-se os seguintes projetos, em curso, desenvolvidos pelo LMx|Coimbra:

- o Projeto “Mais Comunicação, Melhor Gestão” que reúne todos os Diretores de Departamento do Município de Coimbra de forma periódica e regular, para partilharem ideias acerca de assuntos concretos transversais a toda a Câmara Municipal. O objetivo é a melhoria dos serviços internos, com vista à prestação de um serviço e uma experiência de melhor qualidade aos cidadãos.
- o Projeto “A Câmara Perto de Si – Serviços Online do Município de Coimbra” desenvolvido em parceria com as Freguesias, cujo foco é “aproximar o Município aos Cidadãos”. Consiste não só na divulgação dos Serviços Online junto da população, de uma forma proactiva, apostando num trabalho de proximidade, como também numa forma de descentralizar a utilização de alguns serviços do Município para zonas do Concelho menos acessíveis. Para o efeito, elegeram-se como interlocutoras privilegiadas, as Juntas de Freguesia (atualmente a trabalhar com duas Juntas de Freguesias – Piloto) contribuindo, em simultâneo, para uma gestão integrada do Poder Local, colocando o foco setor social e solidário junto de cidadãos com maior dificuldade de deslocação e/ou de acesso à inovação tecnológica.

Os trabalhos do LMx|Coimbra têm sido apresentados nos Encontros da Rede de Laboratórios de Experimentação e Inovação.

Na senda da promoção da inovação tecnológica, o Município criou o [#CoimbraCityLab - Laboratório de Inovação Tecnológica e de Experimentação de Coimbra](#), coordenado pelo Centro de Inteligência de Coimbra, consolidado desde 2021, constitui uma “iniciativa de suporte ao desenvolvimento e experimentação de ideias inovadoras e sustentáveis de base tecnológica, em ambiente real, através da disponibilização de meios para a sua concretização e de acompanhamento e partilha de contributos quanto à adequabilidade e utilidade dos projetos submetidos a candidatura à realidade e necessidades dos municípios, sob a perspetiva dos clientes e utilizadores em geral.” (conforme Regulamento<sup>81</sup>).

---

<sup>81</sup> [Edital n.º 70/2023](#)

Podem integrar a iniciativa #CoimbraCityLab todas as pessoas singulares e pessoas coletivas, de direito público ou de direito privado, no âmbito dos projetos de soluções tecnológicas que se enquadrem nos seguintes objetivos:

- a) Promover a sustentabilidade energética e o combate às alterações climáticas;
- b) Contribuir para o cumprimento das metas e orientações europeias, ao nível da redução da emissão de gases com efeito de estufa, da redução do consumo de energia proveniente de fontes fósseis e da produção de energia a partir de fontes de origem renovável;
- c) Promover a eficiência dos transportes urbanos;
- d) Promover a descarbonização e conseqüente melhoria da qualidade do ar;
- e) Promover as boas práticas a nível da saúde e do ambiente;
- f) Promover a sustentabilidade hídrica;
- g) Dinamizar a economia local e projetos sociais locais;
- h) Promover uma diversidade de boas práticas que incluam, entre outros valores, a inovação, a sustentabilidade, a inclusão e a conectividade.

Refere-se ainda a iniciativa [@Baixa Coimbra](#)<sup>82</sup>, decorrente da candidatura conjunta do Município de Coimbra, da Agência para a Promoção da Baixa de Coimbra (APBC) e da CoimbraMaisFuturo à linha de financiamento “**Bairros Comerciais Digitais**” (do Plano de Recuperação e Resiliência – PRR)<sup>83</sup>. Esta iniciativa procura promover a digitalização da economia, sendo particularmente relevante para os setores do comércio e dos serviços abertos ao consumidor, sendo igualmente uma medida catalisadora do crescimento económico, visando a digitalização dos operadores económicos e dos seus modelos de negócio, a promoção do comércio em linha e da integração digital das cadeias de abastecimento e escoamento.

O projeto @Baixa Coimbra pretende capacitar os comerciantes da Baixa para a venda digital e a híbrida (que conjuga física e digital), promovendo e potenciando os seus negócios. A par do desenvolvimento da cultura de Bairro e do destaque dado ao património e às indústrias criativas, está prevista a introdução de mobiliário urbano inteligente, entre outras ações.

Outras iniciativas relevantes são destacadas no ponto 2.2 Políticas e documentos estratégicos.

No âmbito da desmaterialização dos processos, destaca-se a criação de **ferramentas online de serviços municipais**, nomeadamente, a **Serviços Online**<sup>84</sup> (<https://servicosonline.cm-coimbra.pt/>), um canal de atendimento online que permite a submissão de pedidos, o acompanhamento do tratamento dos mesmos

---

<sup>82</sup> Informação disponível [aqui](#).

<sup>83</sup> Informação disponível [aqui](#).

<sup>84</sup> CMC-DSII-DMA Plataforma de Serviços Online

e a consulta de toda a informação com eles relacionada, conforme indicado na plataforma. Sendo uma alternativa ao atendimento presencial, pretende-se que esta ferramenta *online* diminua a necessidade de deslocações à Câmara Municipal, facilite a organização dos pedidos e melhore os tempos de resposta e a qualidade global dos serviços prestados, tendo recebido, em 2022, um diploma de reconhecimento por ocupar o terceiro lugar do *ranking* de municípios com melhores serviços *online*, sustentado nos resultados do Índice da Presença na Internet das Câmaras Municipais (IPIC)<sup>85</sup>.

Refere-se ainda a **Plataforma Municipal de Gestão Educativa** que permite a gestão financeira, administrativa e pedagógica de processos em diferentes áreas de intervenção no domínio da educação.

Também de destacar, pela sua preponderância em matéria de inovação potencial da atuação interna e externa dos serviços municipais, a elaboração, através do Centro de Inteligência de Coimbra, do **Manual Interno para Adaptação Local dos ODS**, uma ferramenta de trabalho que visa facilitar a compreensão e reforçar a atuação/contributo municipal na persecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) à escala local. Com o propósito de explanar e enquadrar os objetivos da Agenda para o Desenvolvimento 2030 das Nações Unidas, o Manual correlaciona-os com algumas das práticas/iniciativas desenvolvidas, planeadas e implementadas pelos serviços municipais e municipalizados de Coimbra para que, de alguma forma, possam refletir-se no processo de adaptação local aos ODS. Tendo por base o Manual de Ação Local para a Transformação Global “Rumo a 2030: Os Municípios e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”<sup>86</sup>, da Rede para o Desenvolvimento, o Manual Interno releva sobre as principais orientações dos ODS e sobre o procedimento e as estratégias gerais conducentes à integração dos mesmos nas políticas locais.

Finalmente, em termos organizacionais, referem-se os **Serviços Municipalizados de Transportes Urbanos de Coimbra (SMTUC)**<sup>87</sup> vocacionados para assegurar o serviço público de transporte rodoviário de passageiros no Município de Coimbra e a empresa municipal **Águas de Coimbra, EM**<sup>88</sup>, responsável pelo planeamento, a operação e a gestão integrada e sustentável do ciclo urbano da água do sistema municipal em baixa, o que corresponde às atividades de distribuição de água, drenagem de águas residuais e drenagem de águas pluviais.

---

<sup>85</sup> Informação disponível [aqui](#).

<sup>86</sup> Disponível [aqui](#).

<sup>87</sup> [www.smtuc.pt/](http://www.smtuc.pt/)

<sup>88</sup> [www.aguasdecoimbra.pt/](http://www.aguasdecoimbra.pt/)



De acordo com o questionário aplicado à comunidade, numa escala de 1 (pouco inovador) a 5 (muito inovador), 44% da população inquirida avaliou o grau de inovação do concelho de Coimbra no nível 3, o que corresponde a um nível intermédio. Seguem-se os níveis 4 (29%) e 2 (16%) e, com uma expressão diminuta, os níveis 1 (7%) e 5 (3%).

Decorrente desta avaliação, com uma percentagem superior a 40%, foram indicados os seguintes obstáculos à inovação no concelho:

- Falta de estratégias integradas orientadas para o território nas suas mais diversas dimensões (económica, cultural, social e ambiental);
- Falta de políticas e apoio institucional para a promoção de uma cultura de inovação e de empreendedorismo (processos facilitadores/desburocratizados, enquadramento regulamentar, iniciativas de promoção da inovação, etc.);
- Pouca cultura de risco (medo do fracasso e da incerteza, dificuldade de adaptação à mudança).

Entre os 25% e os 40%, foram indicados os seguintes obstáculos:

- i) falta de cultura inovadora no tecido económico e setor público;
- ii) falta de estratégia/visão na área da inovação;
- iii) escassez de financiamento para a inovação (despesa em I&D, apoio financeiro para processos de experimentação, etc.);
- iv) debilidade nas ligações entre agentes do território, nomeadamente entre empresas, academia/ciência e setor público (transferência de conhecimento);
- v) fragilidades na comunicação das inovações (produtos, serviços e iniciativas) com a comunidade;
- vi) espírito inovador e empreendedor pouco trabalhado no sistema de ensino (básico, secundário e superior) e oferta formativa desadequada às necessidades de inovação exigidas pelo mercado de trabalho;
- vii) inexistência de uma cultura de monitorização e avaliação dos processos;
- viii) desadequação das competências dos recursos humanos para as matérias de inovação e falta de formação especializada.

Com uma percentagem inferior a 25%, foram referidos os seguintes obstáculos: i) frágil apoio organizacional e sectorial para a inovação (associativismo); ii) falta de autonomia das autoridades públicas locais (autarquias) no domínio da inovação; iii) inadequação e/ou ineficácia das redes de cooperação das quais o território faz parte; iv) falta de capacidade física do território para a inovação (espaços de acolhimento e conectividade digital).

## 4.2. Análise das dinâmicas dos serviços, entre serviços e com o munícipe

Segundo a auscultação<sup>89</sup> realizada junto dos serviços municipais, serviços municipalizados e empresa municipal verifica-se que, de uma forma geral, na Câmara Municipal de Coimbra (Figura 36) existe uma **organização e comunicação adequada nos serviços, com algumas necessidades de melhoria**. No geral, a dinâmica e organização é eficiente. Contudo, de entre os parâmetros avaliados, **os respondentes referem o método de comunicação entre serviços e a comunicação com o munícipe como menos adequados e com maiores necessidades de incorporação de melhorias**.

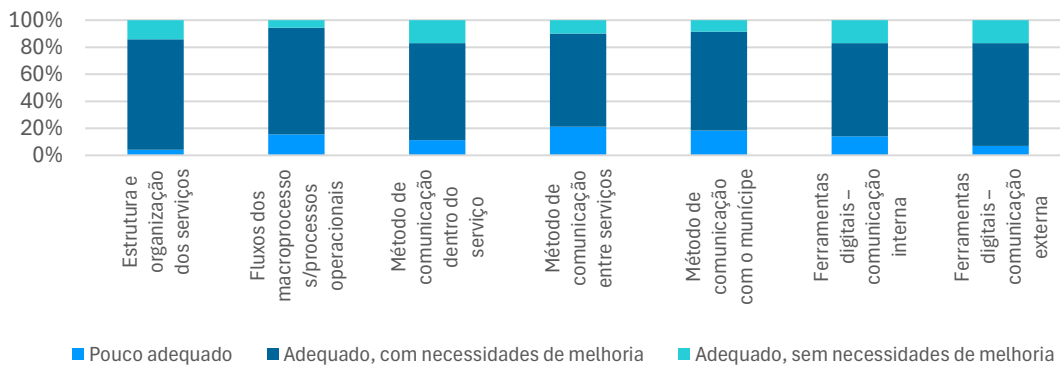


Figura 36. Percepção dos colaboradores dos serviços municipais da CMC sobre a organização e processos de comunicação  
Fonte: Auscultação aos serviços, 2024

Já no que respeita à percepção dos colaboradores da Águas de Coimbra (Figura 37), as ferramentas digitais utilizadas na comunicação interna são as mais consensuais, sendo de referir a necessidade de melhoria em todos os parâmetros analisados, em especial no “método de comunicação dentro do serviço”. De notar que há uma avaliação mais positiva das ferramentas de comunicação do que do método de comunicação.

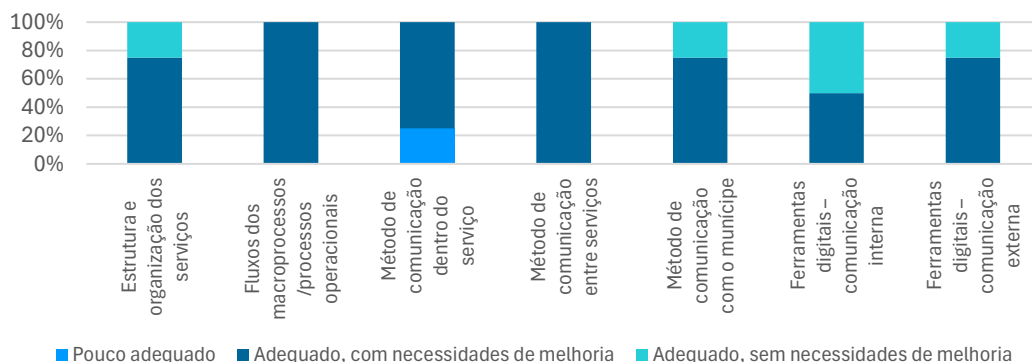


Figura 37. Percepção dos colaboradores da Águas de Coimbra sobre a organização e processos de comunicação  
Fonte: Auscultação aos serviços, 2024

<sup>89</sup> De acordo com os contributos fornecidos no questionário aplicado - vide ponto 1.2 Metodologia.

Por sua vez, nos SMTUC (Figura 38) destaca-se como pouco adequada, a estrutura e organização dos serviços e as ferramentas de comunicação interna e externa, sendo necessário a incorporação de melhorias em todos os parâmetros em análise.

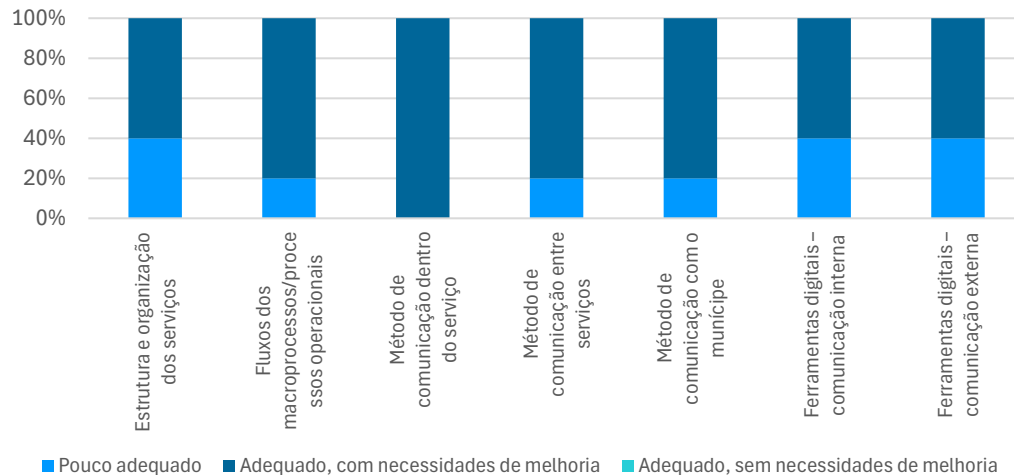


Figura 38. Percepção dos colaboradores dos SMTUC sobre a organização e processos de comunicação

Fonte: Auscultação aos serviços, 2024

#### 4.2.1. Dinâmicas dentro dos serviços

##### Organização e dinâmica de comunicação dentro do serviço<sup>90</sup>

A comunicação dentro de cada unidade orgânica da Câmara Municipal de Coimbra<sup>91</sup> assume diversos formatos, de acordo com as especificidades da própria unidade.

Não obstante a existência de procedimentos internos específicos para cada unidade que aqui não se detalham, a maioria dos serviços (de acordo com o questionário aplicado) recorre ao *Microsoft Teams* e outras plataformas informais de comunicação em tempo real para agilizar a comunicação interna. Pedidos de elementos, esclarecimentos e pedidos de priorização são normalmente efetuados via email ou telefone. Os pedidos seguem por via de tramitação digital na plataforma Modelo Global de Dados (MGD), acompanhados, ou não, de processos físicos em papel.

A maioria dos respondentes referiu que a comunicação dentro dos serviços é clara, fluída e adequada, recorrendo a uma linguagem normalizada.

Segundo os contributos fornecidos pelos serviços, realizam-se geralmente reuniões semanais entre o diretor e cada um dos dirigentes das subunidades orgânicas e, em alguns casos, com todos os membros do serviço

<sup>90</sup> Questão 11 - Questionário aos Serviços (Anexo 7.3.2)

<sup>91</sup> As respostas ao questionário, por parte dos elementos das Águas de Coimbra e dos SMTUC, não permitem aferir a dinâmica interna desses serviços.

para organização da semana de trabalho, com distribuição de tarefas. Contam-se ainda reuniões mensais entre todos os dirigentes de cada departamento e reuniões bimestrais/trimestrais com todo o departamento (incluindo das subunidades orgânicas) para ponto de situação e identificação de eventuais necessidades de colaboração entre serviços.

#### Dificuldades e áreas de melhoria<sup>92</sup>

De entre as **principais dificuldades** assinaladas, destacam-se as seguintes: (i) falta de recursos humanos, (ii) dificuldade de partilha e/ou divulgação deficitária do conhecimento sobre um processo/projeto (conhecimento heterogéneo por parte da equipa, o que causa constrangimentos em situação de ausência de algum elemento), (iii) constrangimentos nos processos internos, nomeadamente, fluxos dos macroprocessos/processos operacionais demorados e complexos com impacto na gestão dos pedidos externos, (iv) debilidades na aquisição de conhecimento sobre os projetos municipais e no envolvimento dos serviços nos mesmos.

Face às dificuldades elencam-se, de seguida, as **sugestões mais relevantes** (complementadas por algumas citações), apontadas pelos colaboradores das 3 entidades (CMC, SMTUC e Águas de Coimbra), para melhoria dos processos dentro dos respetivos serviços:

- Melhoria dos processos internos (incluindo a uniformização de critérios) e planeamento mais eficiente
 

*“Para melhoria da dinâmica da comunicação considero que deverá procurar-se uma organização de conjunto do serviço no sentido de serem definidos critérios que sejam utilizados por todos da mesma forma.”*
- Necessidade de atualização de conhecimentos técnicos
 

*“Sendo uma tão grande diversidade de assuntos que podem surgir na colocação de dúvidas ou de assuntos tem de haver uma maior robustez e conhecimento na resposta. Isto só se faz com formação, treino e especialização.”*
- Reforço do espírito de equipa através de atividades de *team building*

*“Necessidade de fomentar a interação dos elementos da equipa, fora do contexto de trabalho, como por exemplo, iniciativas de team-building, que visem fortalecer as interações/competências/capacidades”*
- Melhoria da comunicação interna e promoção da inovação na organização
 

*“Em todos os serviços municipais é importante investir mais em ações de comunicação interna, para que os trabalhadores se sintam envolvidos nos processos de tomada de decisão.”*

*“Modernização dos canais de comunicação utilizados e a sua diminuição em número, para uma plataforma mais intuitiva, mais ágil e mais funcional.”*

*“Promover uma cultura de comunicação aberta onde as ideias são bem-vindas e valorizadas”*

<sup>92</sup> Questão 11 - Questionário aos Serviços (Anexo 7.3.2)

- Utilização de plataformas colaborativas integradas e intuitivas para a comunicação, planeamento e monitorização (*transversal nas dinâmicas dentro e entre serviços*)

*“Integração de sistemas informáticos, entre departamentos.”*

*“clarificação da utilização do sistema de gestão documental, abordagem por processos etc. reformular fluxos, melhorar se possível os fluxos na gestão processual, uniformizar a comunicação com as EM e municipalizados, incluindo na gestão documental, que deveria ser una, utilizando as mesmas aplicações informáticas...etc.”*

*“Ferramentas tecnológicas que permitam o acompanhamento dos processos e monitorização dos circuitos e tempos dos mesmos, designadamente com a possibilidade de utilização de ferramentas de apoio do tipo Power BI”*

*“Faz falta uma plataforma digital para gestão de projetos (Sistema de Gestão de Projetos), que permita a todos os membros da equipa de projeto (da Divisão e fora da Divisão) acompanhar o progresso e colaborar em tempo real.”*

*“Simplificação do MGD”*

Outras sugestões apontadas referem-se a melhorias nos processos e na comunicação entre serviços, na medida em que não se resumem a um serviço especificamente, mas à ligação entre eles, dada a transversalidades dos desafios/questões a resolver.

#### 4.2.2. Dinâmicas entre serviços

##### Organização e dinâmica de comunicação entre serviços<sup>93</sup>

De acordo com a informação prestada pelos colaboradores do Município de Coimbra<sup>94</sup>, a comunicação é feita via plataforma Modelo Global de Dados (MGD); é também referida a existência da plataforma intranet Sistema Online (SOL), uma ferramenta digital onde são compartilhadas notícias internas e outras informações relevantes, tais como boletins com atualizações sobre projetos, eventos e informações importantes para todos os funcionários. Pedidos de elementos, esclarecimentos e pedidos de priorização são normalmente efetuados via email ou telefone.

Refere-se ainda a existência de sistemas de gestão documental MyDoc e SPO.

<sup>93</sup> Questão 12 - Questionário aos Serviços (Anexo 7.3.2)

<sup>94</sup> As respostas ao questionário, por parte dos elementos das Águas de Coimbra e dos SMTUC, não permitem aferir a dinâmica interna (entre serviços dentro das respetivas entidades).

### Dificuldades e áreas de melhoria<sup>95</sup>

Entre serviços (da CMC, SMTUC e Águas de Coimbra), a comunicação apresenta maiores debilidades, tendo sido assinalada, pela maioria dos colaboradores das 3 entidades, a **desarticulação entre unidades/serviços/entidades, e a existência de ritmos de trabalho diferentes.**

Atualmente, verifica-se a utilização de ferramentas diversas, exclusivas a determinados serviços, sendo necessária a integração das plataformas existentes. O excesso de burocracia nos processos e a utilização de uma linguagem pouco clara e pragmática na comunicação ente serviços são também referidos como dificuldades.

Assinala-se ainda, de acordo com alguns colaboradores do Município, algum desconhecimento sobre o âmbito e atribuições de cada unidade/serviço/entidade, algumas lacunas no fluxo de informação e a falta de disponibilidade de alguns colaboradores, resultando em várias pendências no processo e dificuldades na fruição, com implicação nos tempos de resposta aos munícipes.

Finalmente, alguns respondentes referem lacunas na avaliação de performance dos serviços e RH (com implicação em vários serviços/unidades), descrito como um “sistema de avaliação de desempenho ultrapassado e ineficaz”.

Elencam-se as **sugestões mais relevantes** (complementadas por algumas citações) para melhoria dos processos entre os serviços, apontadas pelos colaboradores das 3 entidades (CMC, SMTUC e Águas de Coimbra):

- Desburocratização dos processos e clareza na linguagem

*“Info via MGD passa por demasiados intervenientes que têm que encaminhar, e volta pelos mesmos elementos. Facilitaria se não houvesse essa necessidade de autorizações e validações hierárquicas. Os processos “pausam” em cada hierarquia para despacho, quando a maioria poderia apenas estar com conhecimento dos superiores, caso lhes fosse permitido “resgatar” os processos, em caso de não concordância”*

*“O serviço competente e responsável num determinado domínio deve ajustar a linguagem ou no mínimo definir o léxico e garantir previamente a sua compreensão na interação com diferentes serviços.”*

*“Maior e melhor definição de procedimento quando áreas de intervenção envolvem Serviços distintos”*

*“Deveria haver um canal de comunicação rápido, à semelhança do Pedido de Assistência que existe para a Informática (para pedidos simples)”*

- Melhoria da comunicação interna entre serviços

*“Sessões de apresentação e discussão de cada projeto ou atividade, com regulares momentos de análise aquando do seu desenvolvimento para implementação de melhoria contínua, podendo as iniciativas de discussão ser propostas por dirigente ou qualquer trabalhador”*

<sup>95</sup> Questão 12 - Questionário aos Serviços (Anexo 7.3.2)

*“Necessidade de reforço das reuniões gerais, de todo o departamento, bem como da comunicação entre o departamento e o Executivo.”*

- Utilização de plataformas colaborativas integradas e intuitivas para a comunicação, planeamento e monitorização (*transversal nas dinâmicas dentro e entre serviços*)

*“Integração de sistemas informáticos, entre departamentos.”*

*“Clarificação da utilização do sistema de gestão documental, abordagem por processos etc. reformular fluxos, melhorar se possível os fluxos na gestão processual, uniformizar a comunicação com as EM e municipalizados, incluindo na gestão documental, que deveria ser una, utilizando as mesmas aplicações informáticas...etc.”*

*“Ferramentas tecnológicas que permitam o acompanhamento dos processos e monitorização dos circuitos e tempos dos mesmos, designadamente com a possibilidade de utilização de ferramentas de apoio do tipo Power BI”*

*“Faz falta uma plataforma digital para gestão de projetos (Sistema de Gestão de Projetos), que permita a todos os membros da equipa de projeto (da Divisão e fora da Divisão) acompanhar o progresso e colaborar em tempo real.”*

*“Simplificação do MGD”*

### 4.2.3. Relação com os municípios

#### Organização e dinâmica de comunicação com os municípios<sup>96</sup>

A comunicação com os municípios é feita por diversas vias – no caso do Município de Coimbra<sup>97</sup>, através da plataforma Serviços Online, email, Request Tracker (RT), telefone e presencial. Explicita-se que, face à existência de vários canais, verifica-se por vezes, a duplicação das comunicações, resultando numa análise por parte de diversos técnicos, conforme indicado por alguns colaboradores.

#### Dificuldades e áreas de melhoria<sup>98</sup>

Apesar das melhorias observadas no que respeita à digitalização e desmaterialização dos processos, os colaboradores das 3 entidades (CMC, SMTUC e Águas de Coimbra) referem a existência de algumas lacunas, dada a excessiva burocracia e morosidade dos processos. De forma geral, referem pouco apoio individual aos municípios e uma comunicação externa pouco atrativa, sendo inclusive utilizada uma linguagem muito formal, pouco clara e pragmática na comunicação com aqueles.

<sup>96</sup> Questão 13 - Questionário aos Serviços (Anexo 7.3.2)

<sup>97</sup> No caso das Águas de Coimbra e dos SMTUC as escassas respostas ao questionário não permitem aferir a dinâmica subjacente ao contacto com os cidadãos/clientes.

<sup>98</sup> Questão 13 - Questionário aos Serviços (Anexo 7.3.2)

Elencam-se, de seguida, as **sugestões mais relevantes** (complementadas por algumas citações) para melhoria da comunicação com o munícipe, apontadas pelos colaboradores:

- **Melhoria dos canais de comunicação (website e plataforma de serviços)**
  - “Deverá ser criado um BackOffice geral do município onde é concentrada toda a comunicação externa, a partir do qual o circuito será efetuado apenas numa só plataforma.”*
  - “É fundamental criar um processo de informação organizacional, para que no atendimento o munícipe seja direcionado para a estrutura orgânica adequada. Poderia ser ainda criado/gerado dashboards com informação ao público sobre algumas temáticas”*
  - “Considero que o site do Município de Coimbra necessita de uma imagem mais atual e intuitiva no sentido de facilitar o acesso à informação disponibilizada.”*
  - “A submissão de processos, bem como os documentos estratégicos do Município apresentam algum nível de dificuldade de compreensão, estando muitas vezes dispersos em vários Regulamentos e publicações, não sendo de acesso fácil a todos os munícipes e técnicos exteriores.”*
  - “não há uma plataforma de marcação de atendimentos”*
  - “Comunicar com os munícipes através de plataformas multicanal, com recurso a tecnologias IA e chatbots que permita comunicar de forma mais eficaz e eficiente”*
- **Desburocratização e diminuição dos tempos de resposta**
  - “O munícipe necessita de respostas rápidas se possível dadas no seu primeiro contacto.”*
  - “Digitalização e não haver necessidade de deslocação.”*
  - “A resposta a um Munícipe deverá ser prestada por uma única UO, cf. as suas competências, reunindo e compilando todos os contributos dos vários serviços.”*
- **Reforço das competências dos recursos humanos no atendimento ao munícipe**
  - “Os colaboradores que estão destacados para o apoio ao telefone não dominarem todas as competências necessárias na matéria do urbanismo. Seria uma melhoria considerável que no nosso serviço estivesse um elemento técnico do urbanismo para o atendimento exclusivo desses casos.”*
  - “Reforço do atendimento telefónico ao utilizador dos serviços (em PT e línguas estrangeiras); Formação em atendimento cliente e gestão de conflitos; gestão e motivação de RH para trabalhadores e chefias; Formação genérica para os trabalhadores na sua área de trabalho, que é quase inexistente.”*
  - “Manual de procedimento sobre o atendimento ao Munícipe, presencial, telefónica e escrito, uniformizando toda a Câmara.”*
- **Análise da performance ao serviço prestado**
  - “Deveriam ser realizados inquéritos de satisfação aos munícipes designadamente após a conclusão do assunto / processo tendo em vista a melhoria dos serviços.”*



Na comunicação com a autarquia, verifica-se a preponderância para o contacto online, seguido do presencial e por telefone, de acordo com os resultados obtidos no questionário à comunidade<sup>99</sup>.

Decorrente desta interação, 66% dos respondentes refere a existência de várias dificuldades na comunicação com o município: **constrangimentos no acesso a informação no website do município** (pouco intuitivo), na **resolução de pedidos** (burocracia e morosidade dos processos; maior necessidade de desmaterialização e capacitação dos RH), na **comunicação com os munícipes** (necessidade de maior proximidade – linguagem simples e clara; empatia e cuidado no atendimento; acompanhamento dos processos) e **divulgação de informação** (reforço da transparência), entre os mais destacados.

---

<sup>99</sup> Questões 11 e 12 - Questionário à comunidade (Anexo 7.3.1)

### 4.3. A inovação no seio da organização

De acordo com o questionário aplicado, numa análise conjunta a todas as respostas<sup>100</sup>, os processos de melhoria no seio da organização – Município de Coimbra - decorrem da aplicação de um conjunto de abordagens, sendo de destacar, que:

- **dentro dos serviços**, a inovação surge fundamentalmente pela aprendizagem autónoma;
- No que diz respeito à **dinâmica entre serviços**, a inovação surge pela partilha de boas práticas entre autarquias, pela colaboração com agentes do território e pelo apoio de serviços externos especializados;
- Na **relação com os munícipes**, a inovação decorre de um processo de aprendizagem por via da experiência no trabalho diário, com o contributo direto dos utilizadores.

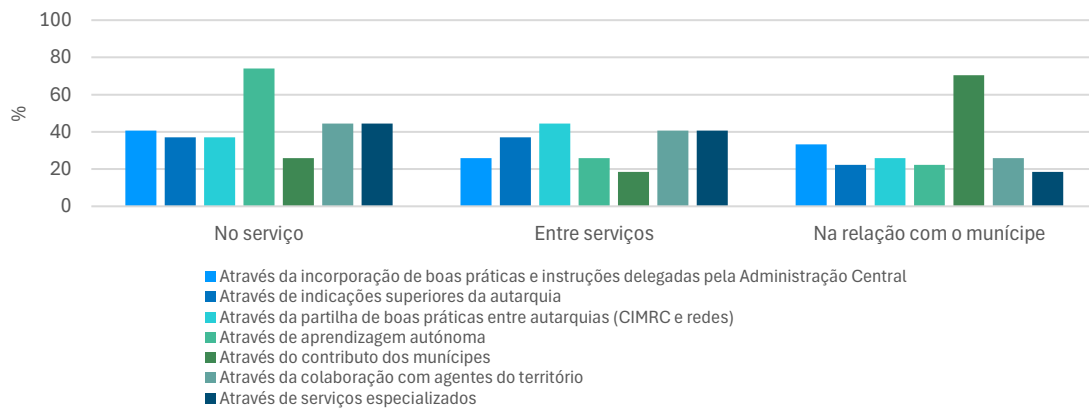


Figura 39. Percepção dos colaboradores dos SMTUC sobre a organização e processos de comunicação

Fonte: Auscultação aos serviços, 2024



Os colaboradores da CMC, Águas de Coimbra e SMTUC referem como principais obstáculos à inovação<sup>101</sup> (i) a resistência à mudança, (ii) a falta de tempo, (iii) a falta de recursos financeiros, (iv) a falta de estratégia, (v) a comunicação interna débil, (vi) a desadequação das competências dos RH e (vii) a desadequação/limitações de algumas ferramentas utilizadas.

### 4.4. O Município de Coimbra enquanto facilitador de inovação

<sup>100</sup> Serviços municipais (CMC), serviços municipalizados (SMTUC) e empresa municipal (Águas de Coimbra).

<sup>101</sup> Questão 15 – Questionário aos Serviços (Anexo 7.3.2)

Um olhar mais abrangente sobre a inovação no território (ecossistema de inovação do Concelho de Coimbra) é feito no capítulo 5, incluindo uma breve análise à percepção da comunidade sobre esta questão. Contudo, é possível sistematizar algumas conclusões relativas à **percepção interna (colaboradores dos serviços) sobre o papel do Município enquanto agente facilitador da inovação no território**.

























Tendo por base o conceito de inovação que fundamenta o presente trabalho e que foi adequadamente explanado no capítulo 2 (Ponto 2.1 Quadro Concetual), considera-se basilar que a autarquia reforce o seu papel no ecossistema local de inovação, assumindo um papel de liderança. Não obstante um olhar mais abrangente sobre a inovação no território (ecossistema de inovação do Concelho de Coimbra), apresentado no capítulo 3, sistematizam-se as conclusões da avaliação da percepção interna (por parte dos colaboradores dos serviços) sobre o papel do Município enquanto agente facilitador da inovação. Neste sentido, na tabela seguinte, são identificados os elementos facilitadores de inovação nos quais, neste exercício, a autarquia se destaca e aqueles que necessitam de reforço, segmentados pelas áreas da (i) Liderança e governança; (ii) Capacidade organizacional: pessoal e recursos; (iii) Competências para a inovação e transformação digital; (iv) Ecossistema e Redes de inovação e empreendedorismo; (v) Promoção da inovação e empreendedorismo; (vi) Monitorização e avaliação.

Desta análise verifica-se que há o reconhecimento, por parte dos serviços, da **ampla necessidade de reforço da atuação do Município em várias matérias associadas à inovação, incluindo a nível interno**, com destaque para as seguintes:





- Liderança do município e capacidade de integração da inovação nas suas políticas e visão estratégica para o território;
- Fomento da cultura de inovação no seio da organização;
- Utilização de instrumentos/ferramentas inovadoras e capacidade digital para promover o apoio à inovação e ao empreendedorismo na organização;
- Mobilização da comunidade para a participação pública;
- Comunicação externa;
- Acompanhamento e incorporação das tendências globais;
- Acesso a espaços de acolhimento de apoio à inovação e apoio ao desenvolvimento de projetos inovadores empresariais, incluindo regulamentos facilitadores de inovação.

Finalmente, destaca-se o **desconhecimento por parte dos colaboradores de alguns processos e iniciativas da organização, fundamentais para a promoção da inovação no território**, nomeadamente, no que se refere à capacidade organizacional, às competências da organização para a inovação e transformação digital, às características do ecossistema de inovação, às iniciativas de promoção da inovação e empreendedorismo e aos processos de monitorização e avaliação.

Tabela 42. Percepção dos colaboradores sobre o papel do Município como agente facilitador da inovação

Domínio de ação	Elementos facilitadores de inovação	Cumprimento
Liderança e governança	* O empreendedorismo e a inovação são uma parte importante da estratégia municipal	
	* A liderança da CMC (executivo e dirigentes) demonstra uma atitude empreendedora e competências que impulsionam a mudança institucional	
	* Existe uma estrutura para coordenar e integrar atividades inovadoras na CMC e uma equipa dedicada à área da inovação	
	* A CMC é uma força motriz para o empreendedorismo e a inovação no desenvolvimento regional, social e comunitário e na resposta aos desafios sociais	
Capacidade organizacional: pessoal e recursos	* A CMC identifica oportunidades de financiamento no domínio da inovação para o desenvolvimento das suas atividades	
	* A CMC incentiva e apoia a inovação nos departamentos/unidades/equipas	
	* A CMC envolve e recruta trabalhadores com atitudes, comportamentos e experiência em inovação	
	* A CMC investe na formação/capacitação e desenvolvimento de competências dos RH para apoiar a sua agenda na área da inovação	
	* É concedido reconhecimento aos RH que apoiam ativamente a agenda inovadora da CMC	
Competências para a inovação e transformação digital	* A CMC utiliza instrumentos/ferramentas inovadoras para promover o apoio à inovação e ao empreendedorismo na organização (autarquia)	
	* A CMC utiliza instrumentos/ferramentas inovadoras para promover o apoio à inovação e ao empreendedorismo no território	
	* A CMC utiliza ativamente recursos e plataformas de dados abertos para apoio à decisão e melhoria do desempenho da instituição e, conseqüentemente, o impacto no desenvolvimento territorial	
	* A CMC faz pleno uso da sua capacidade digital para promover a inovação e o empreendedorismo sustentáveis e inclusivos	
Ecossistema e Redes de inovação e empreendedorismo	* A CMC promove uma colaboração eficaz e melhora as sinergias no ecossistema local de inovação	
	* A CMC é um parceiro ativo no desenvolvimento e implementação de estratégias de inovação territoriais (local e regional) e sectoriais	
	* A CMC tem fortes ligações com o sistema científico e tecnológico para o desenvolvimento de um ecossistema empreendedor sustentável e inovador	
	* A CMC utiliza mecanismos e/ou iniciativas para incentivar a participação pública (por exemplo, plataformas de partilha de ideias, desafios, concursos, etc.)	
	* A CMC comunica amplamente o seu esforço e resultados com a comunidade, no que diz respeito às iniciativas de inovação (comunicação externa)	
	* A CMC envolve-se numa cooperação (regional, nacional e transnacional) profunda com outras entidades para partilha de conhecimento e boas práticas	
	* A CMC reflete e acompanha as tendências globais e procura dar resposta aos desafios sociais (demográfico, climático e digital)	
Promoção da inovação e empreendedorismo	* A CMC facilita o acesso a espaços de acolhimento de apoio à inovação e oferece mentorias e outras formas de apoio ao desenvolvimento de projetos inovadores empresariais	
	* A CMC dispõe de regulamentos facilitadores de inovação em diferentes setores estratégicos	
Monitorização e avaliação	* O desempenho e impacto das atividades/iniciativas empreendedoras e inovadoras da CMC é monitorizado e regularmente avaliado através de indicadores-chave e de instrumentos de avaliação específicos	
	* A aprendizagem gerada pela monitorização e avaliação conduz a uma melhoria dos processos de inovação implementados e a identificação de novas necessidades	

Legenda:

	Cumprido
	Não cumprido, mas seria relevante cumprir/reforçar
	Não cumprido e não considero relevante cumprir
	Sem conhecimento

NOTA - São identificados os dois "elementos facilitadores de inovação" com maior número de respostas sempre que estas apresentam valores próximos.

A perceção da comunidade<sup>102</sup> sobre os serviços e papel do Município de Coimbra, confirmam as respostas dadas pelos colaboradores municipais, no questionário. Quando questionada sobre as áreas que carecem de melhoria<sup>103</sup> enquanto agente facilitador da inovação no território, a comunidade destaca a **necessidade de desburocratização de processos, melhoria da comunicação nos processos administrativos e o reforço do apoio à inovação empresarial**, conforme é possível observar no gráfico da Figura 40.

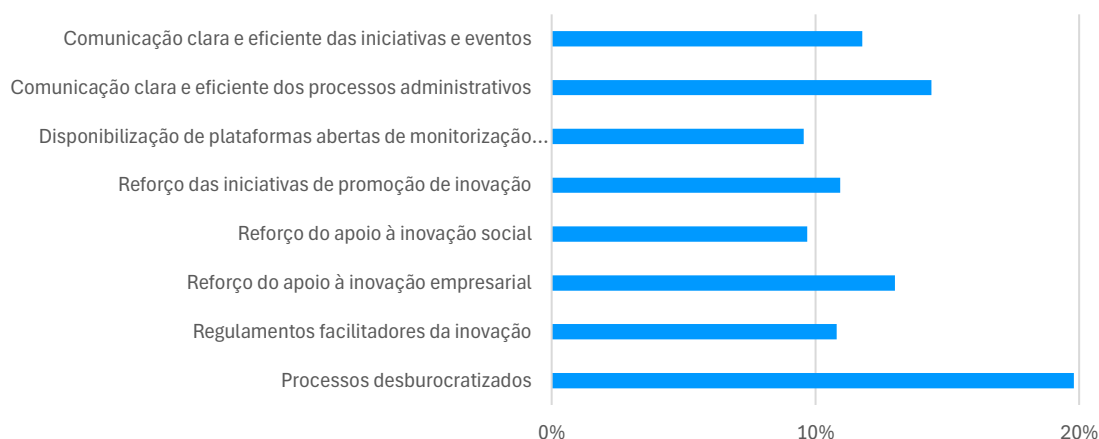


Figura 40. Áreas de melhoria do Município de Coimbra identificadas pela comunidade

Fonte: Questionário à comunidade, 2024



Cerca de 55% da população auscultada, aquando da aplicação do questionário à comunidade, não se sente representada nas iniciativas de inovação que se realizam no concelho de Coimbra<sup>104</sup>.

De um modo geral, a comunidade destaca o **desconhecimento das iniciativas de inovação** que se realizam no concelho, bem como a **falta de divulgação/comunicação sobre os projetos em curso** (quer públicos, quer privados), assim como a **falta de demonstração dos resultados** das várias iniciativas realizadas no território e a **falta do envolvimento dos cidadãos nos processos de decisão/participação pública**. A necessidade de **reforço da interação da Câmara Municipal de Coimbra com a população** foi também um aspeto evidenciado pela comunidade e que complementa as afirmações anteriores.

De acordo com a perceção geral da comunidade, as **tecnologias dominam as iniciativas desenvolvidas** no concelho, particularmente os eventos organizados nesta área. Contudo, refere-se a falta de iniciativas para a **incorporação da inovação (incluindo da inovação tecnológica) no quotidiano da população**,

<sup>102</sup> Decorrente da aplicação do questionário à comunidade (Anexo 7.3.1)

<sup>103</sup> Questão 12 - Questionário aplicado à comunidade (Anexo 7.3.1)

<sup>104</sup> Questão 7 - Questionário aplicado à comunidade (Anexo 7.3.1)

**com impacto direto no território e na qualidade de vida** em áreas como os transportes, água, energia, serviços públicos, tornando Coimbra uma *Smart City* e um laboratório de experimentação.

Nota ainda para a necessidade de **melhorar a organização dos eventos culturais locais**, apostando na animação consistente e profissional.

## 5. Diagnóstico - síntese conclusiva e prospetiva

Este capítulo sistematiza os conteúdos dos capítulos anteriores, numa perspetiva de matriz SWOT e de identificação de desafios a considerar nas fases seguintes relacionadas com as propostas estratégicas e de ação. A estruturação da informação respeita a lógica organizacional do diagnóstico prospetivo que utiliza o modelo “Hélice Quíntupla” do Ecossistema de Inovação, constituído pelas seguintes cinco dimensões, para caracterizar o concelho de Coimbra em matéria de inovação e sustentar assim o quadro de atuação da EMI: (i) território; (ii) tecido económico; (iii) ensino e investigação; (iv) administração; (v) cultura (capital humano).

### 5.1. Território

Por “território” entendeu-se o contexto local específico em que ocorre o processo de inovação, ou seja, os recursos naturais e o sistema urbano existente, nos quais se incluem as acessibilidades e sistema de mobilidade, o modelo de ordenamento do território e as infraestruturas que diariamente dão resposta às necessidades da comunidade (pessoas, empresas, organizações, etc.) do concelho. Este contexto é profundamente influenciador dos processos de inovação e é também, potencialmente, por estes influenciado.

O concelho de Coimbra apresenta uma posição geográfica estratégica a nível nacional, com destaque para o quadro de **acessibilidades** rodoviárias e ferroviárias às duas áreas metropolitanas (a Alta Velocidade potenciará este quadro de proximidade). A uma escala regional/sub-regional, o concelho afirma-se como polarizador de importantes dinâmicas socioeconómicas regionais geradoras de fluxos pendulares expressivos, sendo de destacar importantes investimentos na rede de mobilidade da sua área de influência direta (exemplo: Metrobus).

O território concelhio caracteriza-se pela densa **rede de infraestruturas, serviços e equipamentos públicos** que servem não só a população concelhia, como a população de uma vasta área de influência (intermunicipal e, em alguns casos, mesmo regional e nacional). Coimbra demonstra assim (i) uma inequívoca capacidade polarizadora de dinâmicas socioeconómicas de âmbito supralocal, muito sustentada na sua ampla rede de serviços públicos e (ii) um sistema territorial que, por essa oferta de serviços, que são também de proximidade, potencia um quadro ímpar de qualidade de vida em que a comunidade dispõe de ofertas diversificadas de ensino, saúde, cultura, apoio social e lazer, num contexto de segurança e com uma escala humana característica de um território ancorado numa cidade de média dimensão.

Do território fazem, também, parte as **infraestruturas diretamente vocacionadas para o acolhimento empresarial/industrial**, polos de emprego em setores produtivos da economia local. No concelho registam-se infraestruturas de base tecnológica e não tecnológica. Entre as primeiras encontram-se referências

internacionais em matéria de investigação e inovação (exemplo: Instituto Pedro Nunes), sendo nestas últimas, em que se afirma um papel direto da autarquia, que se verificam as maiores fragilidades, por força de um modelo territorial (PDM) que dificultou um posicionamento competitivo e aberto ao exterior e de um quadro de atuação administrativa pouco orientado para a necessária celeridade e resposta ao tecido empresarial. (note-se que este contexto foi amplamente referenciado pelos entrevistados e também pelos participantes nos questionários e no *workshop*). A ampla cobertura do território com infraestruturas digitais e com níveis de serviço elevados é um aspeto positivo.

Na dimensão território inclui-se outra das variáveis preponderantes para o que Richard Florida afirma ser um contexto valorizado pela “classe criativa” (matéria prima chave para um ecossistema de inovação robusto), a **qualidade do ambiente urbano** (edificado, espaços públicos) e, diretamente associado, o acesso à **habitação**. O concelho apresenta um parque edificado denso e antigo (principalmente no centro histórico da cidade de Coimbra), no qual se identificam necessidades estruturais de intervenção fruto do envelhecimento e consequente degradação. A disponibilidade de habitação e os preços praticados (forte especulação imobiliária, com preços de renda e venda elevados, superiores às médias regional e nacional) criam um contexto dissuasor da retenção demográfica, com benefício de concelhos contíguos e penalização do território conimbricense que na última década perdeu população residente.

Ao território estão também associadas variáveis **bioclimáticas e ambientais**, sendo de destacar a vulnerabilidade do concelho a alguns eventos climáticos, cujos riscos mais expressivos estão associados a (i) cheias e inundações (bacia do Mondego), (ii) incêndios florestais (superior no quadrante este do concelho) e (iii) temperaturas extremas (todo o território). Ainda no contexto ambiental e climático, o território apresenta uma matriz de emissões de GEE em que são evidentes o transporte rodoviário e a indústria como principais setores emissores, levantando desafios de gestão territorial. Uma atuação proativa na mitigação e adaptação climática carece de uma abordagem multidisciplinar, sendo importante que o ecossistema de inovação possa ter o território concelhio como laboratório primário de experimentação e teste nestas matérias.

Por último, na dimensão território, a distinção da diversidade e riqueza em termos de **património natural e cultural classificado**, com destaque para a classificação como Património Mundial da Humanidade da UNESCO, em 2013, da Universidade de Coimbra – Alta e Sofia. Um ativo territorial distintivo, amplamente potenciador do turismo e do reconhecimento internacional do concelho, neste caso específico, da cidade.

Face ao quadro sintetizado relativo à dimensão “território”, a **matriz SWOT** a seguir apresentada afirma-se como referencial para a ação, correlacionando “pontos fortes com oportunidades e ameaças” e “fragilidades com oportunidades e ameaças” e sistematizando os aspetos chave para Coimbra nesta dimensão específica.

Tabela 43. Matriz SWOT | Dimensão “território” do ecossistema de inovação de Coimbra

	Oportunidades	Ameaças
Pontos fortes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial de crescimento empresarial por via do <b>aumento da capacidade de acolhimento</b> (disponibilização de áreas de localização empresarial), beneficiando das sinergias desenvolvidas com o tecido económico e entidades do SCTN</li> <li>• <b>Reforço do quadro de mobilidade intermodal</b> potenciador de uma maior atratividade do concelho para residir e trabalhar</li> <li>• Crescente procura fora das Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto, por <b>territórios que oferecem qualidade de vida</b> - condições para o investimento e fixação de recursos humanos</li> <li>• <b>Reforço da qualificação e inovação territorial</b>, por via da valorização de políticas e apoios que favorecem a melhoria dos serviços de proximidade potenciadores da qualidade de vida (conectividade, cultura, saúde, etc.)</li> <li>• <b>Implementação da estratégia municipal de reabilitação urbana</b> (ORU sistemáticas) e de <b>habitação</b> tendo em vista a qualificação urbana e a promoção de um mercado de habitação acessível e de qualidade, com impacto na demografia</li> <li>• Aposta no <b>crescimento verde</b>, pelas entidades públicas e privadas, potenciando a transição socioecológica para um território “carbono zero” -inovação para a mitigação e adaptação à mudança climática   diferenciação de Coimbra como território sustentável, pela concretização de projetos inovadores que favoreçam a mitigação e adaptação climática (<i>Nature-based solutions</i>, maior transferência de conhecimento com o SCTN, financiamento, etc.) com maior impacto na sustentabilidade e na qualidade de vida</li> <li>• Valorização de <b>abordagens colaborativas</b> à escala internacional (destaque para sinergias a potenciar pelas cidades geminadas e projetos europeus como a <i>European Urban Initiative</i> e outras redes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de garantir a retenção de capital humano e investimento no território por via de <b>políticas e instrumentos de ordenamento do território</b> adequados à estratégia de coesão e competitividade que se pretende para Coimbra</li> <li>• Necessidade de <b>intervir no domínio habitacional</b> (política fiscal, oferta, etc.), minorando impactos da competição de territórios similares/áreas metropolitanas e a consequente perda de pessoas e investimentos</li> <li>• Necessidade de reforçar a <b>comunicação e interação entre a autarquia e os municípios/empresas</b>, aumentando o grau de confiança</li> <li>• Necessidade de implementar medidas de mitigação e adaptação para que as estruturas do território sejam mais resilientes às mudanças climáticas globais – <b>reforço da segurança de pessoas e bens</b></li> <li>• Necessidade de <b>capitalizar o conhecimento existente na criação e reforço de um contexto urbano (incluindo respostas de serviços) age friendly</b> posicionando Coimbra na vanguarda das respostas aos desafios do envelhecimento</li> <li>• Necessidade de <b>apoiar a transformação energética e ambiental em setores como a mobilidade e indústria</b>, no sentido de equilibrar necessidades de crescimento económico com a gestão eficiente dos recursos naturais e a qualidade de vida</li> <li>• Necessidade de reforçar a valorização económica do património e recursos naturais, sem por em causa a sua preservação e a capacidade de carga do território</li> <li>• Necessidade de <b>reforçar o sentimento de pertença, o sentido de comunidade</b>, do coletivo em detrimento do individual, valorizando os pontos fortes de Coimbra interna e externamente</li> </ul>

## Fragilidades

- Valorização de incentivos e apoios existentes para debelar o quadro de fragilidade do parque edificado do concelho (público e privado), no domínio estrutural e energético, e promover uma rede urbana qualificada
- Valorização de incentivos e apoios e potencial mobilização comunitária (cidadãos e empresa) para o **desenvolvimento, teste, implementação ou utilização de soluções mais sustentáveis em matéria de construção, eficiência energética, mobilidade, etc.**
- Reforço do **posicionamento do concelho/cidade como palco de teste** de iniciativas/soluções que respondam aos desafios existentes (exemplos: reforço e alargamento do âmbito territorial de #CoimbraCityLab, bairros Comerciais Digitais, etc.) – **incrementar o impacto da I&D das empresas e SCTN no território - afirmar Coimbra como um *Human Smart City/Territory***
- Concretização de **política local de habitação** com repercussões em matéria de ordenamento do território, oferta e regulação de mercado, beneficiando oferta acessível, e de política fiscal
- Desenvolvimento de novos **modelos de mobilidade** assentes na intermodalidade, mobilidade suave e outros modelos sustentáveis que permitam colmatar as fragilidades estruturais no sistema de transportes públicos e fortalecer as relações funcionais intraurbanas (concelho de Coimbra) e interurbanas (exterior)
- Adequar o **modelo territorial de provisão de áreas de acolhimento empresarial** à geografia da Alta Velocidade ferroviária
- Necessidade de reforçar a **capacidade dos ativos infraestruturais para o acolhimento de empresas** e atividades inovadoras
- Necessidade de desenvolver e/ou **reforçar estratégia de retenção e atração de investimento** (incluindo uma forte aposta no marketing e comunicação e melhoria da interação entre empresas e autarquia), que permitam aumentar o dinamismo económico e a criação de emprego, contrariando a dificuldade de fixação de talento
- Necessidade de efetivar políticas e **apoios de fixação de população no domínio do living** (emprego, a cultura, o lazer, a educação, a saúde, mobilidade e a habitação acessíveis a toda a população) que permitam a consolidação do concelho como território de excelência para viver, estudar e trabalhar, atenuando a saída de ativos e a concorrência de territórios similares e próximos.
- Necessidade de diminuição de **burocracia e simplificação de processos** para favorecer a reabilitação urbana e a incorporação de soluções mais sustentáveis no edificado/habitação
- Necessidade de descentralização de competências para níveis administrativos mais próximos dos cidadãos/território, com a adequada adaptação organizacional e reforço financeiro

## 5.2. Cultura | capital humano

Por “cultura | capital humano” entendeu-se o contexto imaterial específico do concelho, que envolve necessariamente as suas características demográficas e socioeconómicas e as dinâmicas culturais, das quais fazem parte diferentes entidades, eventos/iniciativas (podendo estas ter caráter mais ou menos formal) e espaços (preponderantemente abertos a todos os cidadãos) onde a cultura e identidade local têm palco (equipamentos e espaços de referência para as expressões culturais do coletivo conimbricense).

Na dimensão “cultura | capital humano”, destaca-se o expressivo quantitativo demográfico do concelho, **com 140.816 habitantes** (2021), cerca de 32% da população residente na Região de Coimbra (NUTS III). Contudo, este número mostra um **cenário de perda na ordem dos 2% face ao quantitativo de 2011**. A par deste decréscimo da população residente, registam-se mudanças no perfil etário com aumento de população com mais de 65 anos (+23%), diminuição da população nos grupos etários dos 15 aos 64 anos (-8,3%) e dos 0 aos 14 anos (-7,4%) Esta mudança corresponde a uma **perda de população economicamente ativa, intensificando índices de envelhecimento e dependência da população**.

Seguindo a tendência verificada no país, na última década (2011-2021), o concelho registou um aumento da população estrangeira residente, contudo, a percentagem de 3,9% registada em 2021 está abaixo dos 5,2% registado no país.

No campo das qualificações, o valor absoluto de residentes com ensino superior ao verificado nas demais escalas analisadas, contudo, o crescimento deste indicador entre 2011 e 2021 fica aquém do registado nessas escalas. A população com ensino superior residente no concelho aumentou 25,4%, enquanto nas escalas sub-regional, regional e nacional essa variação foi de 33,1%, 38,9% e 43,2%, respetivamente. Este indicador parece mostrar que, **apesar de ser um concelho onde anualmente um quantitativo expressivo de jovens conclui a sua qualificação superior, existe alguma fragilidade na retenção deste talento; uma perceção que foi também partilhada por diversas entidades auscultadas ao longo dos trabalhos**.

Este contexto influencia o quadro de qualificações da população empregada, com cerca de 50% com nível de ensino superior (48,9%), quadro que difere das restantes escalas em que a população empregada possui, maioritariamente, níveis de ensino mais baixos. O setor terciário (social e económico) é o mais preponderante no emprego da população.

Os rendimentos médios da população possuem valores superiores aos registados a nível regional e nacional, o que influencia um **índice de poder compra elevado** (superior ao nacional).

Relativamente aos ativos culturais, Coimbra destaca-se pela sua **reconhecida herança histórica e cultural**, traduzida num vasto conjunto de elementos classificados, sendo a classificação da “Universidade de Coimbra, Alta e Sofia” como Património Mundial da Humanidade da UNESCO o mais relevante, à escala

nacional e internacional. Este contexto patrimonial é enriquecido por um também **robusto número de instituições e agentes culturais, ONG e grupos de cidadãos, promotores da cultura e com atividades que reforçam a inclusão e a coesão social** - de relevar que o Registo Municipal dos **Agentes Culturais de Coimbra** conta com 153 entidades. Os espaços que acolhem as atividades culturais, potenciadores de um ambiente multicultural, aberto e promotor da criatividade, essencial à inovação, são diversos e mais ou menos formais, salientando-se, sob a tutela municipal, o Convento de São Francisco e a Casa Municipal da Cultura.

A cultura revela-se, assim, em múltiplas iniciativas regulares e num **calendário de eventos que coloca Coimbra no terceiro lugar do pódio nacional** com o maior número anual de eventos (destaque para a programação do Convento de São Francisco e a Bienal Ano Zero, uma referência internacional).

No âmbito social, complementarmente à cultura que também o tem, destacam-se projetos como o **Centro de Inovação Social (I9Social)**, promotoras da inclusão e empreendedorismo social (conceito associado ao suporte a iniciativas empreendedoras de âmbito não tecnológico, promovidas por qualquer cidadão que pretenda transformar as suas competências num micronegócio de proximidade, ideias de proximidade para resolução de problemas de proximidade).

Esta dimensão do ecossistema de inovação é, em Coimbra, das mais complexas e paradigmáticas, de acordo com o vasto leque de pessoas e entidades que participou até ao momento no desenvolvimento do diagnóstico. As várias vozes ouvidas identifica em Coimbra uma “patologia” estrutural e que ao longo de décadas tem prejudicado profundamente o seu desenvolvimento, relacionada com uma **falta de sentido de comunidade, do dever coletivo em torno do bem comum** e que se revela interna e externamente com uma fragilização da imagem de Coimbra a nível nacional como território inclusivo, criativo e aberto à inovação. Uma **sociedade estratificada, tradicionalmente ligada ao mundo académico desde os primórdios da Universidade de Coimbra e que ainda agora impacta o modo de ser e de ver Coimbra**, é um dos maiores inimigos de um ecossistema de inovação forte e com capacidade de crescer.

Menções recorrentes à “falta de humildade”, à necessidade de “devolver o orgulho coimbricense” ou à “falta de sentido coletivo em Coimbra é o maior problema” mostram um **contexto social e identitário que pode ser um obstáculo complexo de ultrapassar**. Uma menção/mensagem que marca o ciclo de participação desta fase foi a **da necessidade estrutural e urgente de em Coimbra “todos” assumirem a responsabilidade do momento, ou seja de se pensar em Coimbra, no seu desenvolvimento e no que queremos que seja nos próximos anos, séculos, apoiando com todos os recursos que tivermos os que poderá determinar o seu futuro e o futuro da sua comunidade**.

Estas perceções, que até há poucos anos, não impactavam de forma evidente indicadores sociodemográficos, traduzem-se agora num **contexto cultural e de capital humano fragilizado, caracterizado por perdas populacionais**, com impacto nos grupos etários mais novos e em idade ativa e pelo **envelhecimento populacional**, o que põe em causa a sustentabilidade do território e do ecossistema de

inovação. A incapacidade de reter e atrair pessoas/talento (nacional e internacional) que “alimente” dinâmicas económicas e de inovação afigura-se como o desafio da próxima década, tendo Coimbra de reinventar-se como território inclusivo, atrativo e criativo, sob pena de se continuar ao seu esvaziamento demográfico a favor de territórios contíguos.

Face ao quadro sintetizado relativo à dimensão “cultura | capital humano”, a **matriz SWOT** a seguir apresentada afirma-se como referencial para a ação, correlacionando “pontos fortes com oportunidades e ameaças” e “fragilidades com oportunidades e ameaças” e sistematizando os aspetos chave para Coimbra nesta dimensão específica.

	Oportunidades	Ameaças
Pontos fortes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capitalização das dinâmicas e ativos patrimoniais e culturais</b> como elementos diferenciadores e potenciadores da atração e retenção de RH</li> <li>• <b>Reforço do papel central do Município como agente líder da mudança</b> societal estrutural identificada como urgente e imprescindível</li> <li>• <b>Valorização da abertura das entidades e da comunidade para trabalhar em rede</b> e fazerem parte da mudança em prol do desenvolvimento de Coimbra mantendo <b>lógicas de envolvimento consequentes</b></li> <li>• Existência de todos os <b>elementos favoráveis a um ambiente urbano atrativo</b> (cultura, saúde, segurança, educação, etc.) e à <b>oferta de um contexto residencial com qualidade de vida</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de criar um contexto propício à <b>retenção da população estudantil</b> das instituições de ensino superior (UC e IPC) para que, após a conclusão do seu percurso académico, possam ficar a residir e trabalhar no Concelho (envolve a atuação estrutural na dimensão território)</li> <li>• Necessidade de <b>potenciar um contexto social inclusivo</b> em que todos se sintam bem e no qual queiram viver e atuar em prol de Coimbra</li> <li>• Necessidade <b>reforçar o sentido coletivo</b> para que haja uma <b>atuação consertada e complementar da comunidade e dos agentes de desenvolvimento</b> (em números muito positivos) para que Coimbra se afirme face à competição de outros territórios</li> </ul>
Fragilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacidade de inovação ligada aos novos desafios societais, nomeadamente ao envelhecimento</b> (forte especialização de I&amp;D no domínio da saúde e TIC associada à longevidade da população mundial) que se afigura como fenómeno estrutural no concelho</li> <li>• <b>Reforço do sentido do coletivo e de responsabilidade social, das pessoas e das empresas, para com Coimbra</b>, uma Coimbra diversa, multicultural e criativa</li> <li>• <b>Trabalho em rede, potenciando sinergias e complementaridades entre as competências das várias entidades</b> (SCTN, empresas, organizações, administração) e o seu papel no ecossistema de inovação, quebrando ciclos de trabalho individual e de competição contraproducente para o desenvolvimento de Coimbra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de <b>potenciar a ligação “tecido económico” - “ensino e investigação”</b> para adequar conhecimentos lecionados e para valorizar os RH formados em Coimbra como ativos para a diferenciação e crescimento das empresas do território</li> <li>• Necessidade de criar dinâmicas que permitam a Coimbra <b>ultrapassar um contexto local e nacional de perda demográfica</b> e crescer</li> <li>• Necessidade de criar um <b>contexto local que permita testar e colocar a inovação ligada à qualidade de vida dos mais idosos ao serviço dos coimbricenses</b></li> </ul>

### 5.3. Administração

Por “administração” entendeu-se o conjunto de entidades que gerem o território concelhio (município, administração central, governo, autoridades regionais, etc.), atuantes na definição, organização e gestão das condições de contexto e, também, na facilitação de processos consequentes de inovação.

Na dimensão “administração”, destaca-se a escala local, com papel central do Município, sendo, contudo, complexo o quadro de gestão das dinâmicas de desenvolvimento em que têm intervenção, setorial e/ou territorial, múltiplas entidades.

Com crescente preponderância e competências em matérias chave como a gestão de fundos europeus estruturais e de investimento (FEEI) e a mobilidade, a **Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra** (CIMRC), é uma entidade supralocal com intervenção ativa no território concelhio. A complexidade dos sistemas territoriais presentes no concelho é acompanhada por uma, também complexa, rede de entidades com responsabilidades de gestão setorial, desde o ordenamento do território, economia, património, agricultura em que se destaca a **Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro** (CCDRC), ao ambiente e recursos naturais em que sobressaem a **Agência Portuguesa do Ambiente** (APA) e o **Instituto de Conservação da Natureza e Florestas** (ICNF), às infraestruturas rodo e ferroviárias com a tutela da **Infraestruturas de Portugal, IP**. Este contexto evidencia um quadro relacional complexo na gestão do território concelhio, obrigando o município a uma permanente articulação interinstitucional, com impactos na sua capacidade de criar condições propícias à retenção e atração de investimentos empresariais e à promoção da inovação.

À escala local, facilitadoras de dinâmicas setoriais, são diversas as associações e organizações atuantes no concelho (são exemplos as associações de desenvolvimento local: Coimbra Mais Futuro, APBC - Agência para a Promoção da Baixa de Coimbra e Associação para o Apoio ao Empreendedorismo na Margem Esquerda; e associações de apoio empresarial: CEC/CCIC - Conselho Empresarial do Centro/Câmara de Comércio e Indústria do Centro, NERC – Associação Empresarial da Região de Coimbra e CERC - Conselho Empresarial da Região de Coimbra) e que, vastas vezes em parceria com o Município, criam contextos favoráveis ao desenvolvimento integrado do concelho.

Apesar da complexidade da dimensão administração, o papel do **município** é estrutural e central no que ao desenvolvimento do concelho diz respeito, sendo a eficiência da sua organização interna e da interação com os municípios determinante. De acordo com o regulamento de organização dos serviços, “na prossecução das atribuições do Município e das competências dos seus órgãos, **os serviços municipais devem orientar-se pelos princípios da unidade e eficácia de ação, da aproximação dos serviços aos cidadãos, da desburocratização, da racionalização de meios e da eficiência na afetação de recursos públicos, da melhoria quantitativa e qualitativa do serviço prestado e da garantia de participação dos cidadãos, (...)**”.

Os serviços municipais adotam um modelo de estrutura orgânica hierarquizada, com 18 unidades orgânicas nucleares (16 departamentos, Companhia de Bombeiros Sapadores de Coimbra e Serviço Municipal de Proteção Civil) e unidades orgânicas flexíveis (mais de 60).

Face ao exposto, salientando-se a necessária articulação entre serviços municipais, serviços municipalizados e empresa municipal - Município, SMTUC, Águas de Coimbra, o desafio da organização eficiente da administração local municipal é notório. Neste quadro, destaca-se a constituição do **LMx|Coimbra- Laboratório Municipal de Experimentação** (1.º laboratório municipal do país), ao abrigo de um protocolo de cooperação celebrado em 2019 entre o Município e a Agência de Modernização Administrativa (AMA). O LMx | Coimbra tem desenvolvido vários trabalhos e projetos recorrendo a métodos de experimentação que envolvem os serviços (interno) e a relação com o Município, tendo em vista a prestação de serviços de qualidade aos cidadãos.

A **auscultação aos serviços** (municipais, municipalizados e empresa municipal) permitiu ter a visão da perceção interna, em que se **destaca a comunicação como área de melhoria central** a nível interno (dentro dos serviços, entre serviços) e com o cidadão. No caso dos SMTUC, também a estrutura e organização dos serviços mereceram menção como áreas de melhoria. Nas três dimensões destacam-se: (i) dentro dos serviços – falta de RH, partilha deficitária de informação e conhecimento e complexidade e morosidade de fluxos internos, com sugestões de melhoria ligadas à melhoria do planeamento de processos e da comunicação no serviço, atualização e conhecimentos dos RH e reforço do espírito de equipa; (ii) entre serviços – problemas de comunicação e de desarticulação entre unidades/serviços/entidades e ritmos de trabalho diferentes, com sugestões de melhoria ligadas à desburocratização de processos, com a referência a plataforma colaborativa integrada para comunicação, planeamento e monitorização de processos, e clareza da linguagem utilizada na comunicação; (iii) com o munícipe – novamente destaque para fragilidades expressivas na comunicação, classificada como pouco atrativa, morosa e burocrática, com linguagem excessivamente formal, sendo as sugestões de melhoria focadas na melhoria dos canais de comunicação, desburocratização e diminuição dos tempos de resposta, reforço das competências dos recursos humanos no atendimento ao munícipe e avaliação de satisfação do munícipe tendo em vista a melhoria contínua dos serviços prestados.

Já a **comunidade**, na identificação de áreas de melhoria nos serviços do Município, destacou a (i) **desburocratização de processos** e a **comunicação clara e eficiente** (nos domínios dos processos administrativos e de iniciativas e eventos por si promovidos ou participados).

Verifica-se, face ao exposto, um alinhamento entre a avaliação interna e externa da administração local municipal, facto que contribui para uma potencial ação assertiva e consequente.

Quanto à **inovação na administração local**, de acordo com os colaboradores municipais, participantes na auscultação realizada, esta decorre de **processos de aprendizagem contínua e colaborativa** (entre serviços, dos serviços com agentes de desenvolvimento externos e ainda com o munícipe), sendo contudo

identificados obstáculos, à sua maior potenciação e incorporação, como a **resistência à mudança, a falta de tempo e de recursos financeiros, a desadequação das competências de RH e as limitações de ferramentas utilizadas internamente, assim como a falta de estratégia**. No mesmo âmbito de análise (a inovação nos serviços e ações do Município), os participantes da sociedade civil (questionários), na sua maioria, referem não se sentirem representados nas iniciativas de inovação realizadas no concelho, muitas vezes devido ao profundo desconhecimento (diretamente relacionado com as debilidades no domínio da comunicação) e à falta de demonstração de resultados das mesmas. **A inovação destacada, no campo das sugestões, está ligada ao incremento do envolvimento dos cidadãos nos processos de decisão da autarquia e da interação com os munícipes.**

Face ao quadro sintetizado relativo à dimensão “administração”, a **matriz SWOT** a seguir apresentada afirma-se como referencial para a ação, correlacionando “pontos fortes com oportunidades e ameaças” e “fragilidades com oportunidades e ameaças” e sistematizando os aspetos chave para Coimbra nesta dimensão específica.

	Oportunidades	Ameaças
Pontos fortes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reforço do papel transversal e estruturante de serviços/unidades/iniciativas municipais que desenvolvem um trabalho orientado para a promoção da inovação</b> na organização e no território (Centro de Inteligência de Coimbra, LMx Coimbra– Laboratório de Experimentação Municipal, #CoimbraCityLab, DMA)</li> <li>• <b>Valorização dos Conselhos Estratégicos e Municipais</b> atualmente em funções como importantes ativos para reforço da participação institucional e cidadã nas políticas locais e no apoio à decisão</li> <li>• <b>Desmaterialização dos processos e de modelos de comunicação e gestão de informação, com contributo potencial direto</b> para a agilização entre serviços e melhoria da qualidade e tempos de resposta ao cidadão</li> <li>• Valorização de apoios existentes à <b>inovação e eficiência dos serviços públicos</b>, acompanhadas pela identificação e fragilidades por parte dos intervenientes locais, um contexto potenciador e facilitador da mudança</li> <li>• <b>Valorização do trabalho em rede e parcerias</b> (ex. gemação de cidades), potenciadores de aprendizagens colaborativas e melhoria contínua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de reforçar a <b>liderança do município e a sua capacidade mobilizadora e facilitadora</b> no seio do ecossistema de inovação, através da integração da inovação nas políticas e visão estratégica, valorizando e articulando o seu papel com as entidades motrizes das demais dimensões do ecossistema.</li> <li>• Necessidade de <b>reforçar a comunicação, articulação e criação de sinergias entre as diversas entidades da administração</b> que operam no concelho, alinhando o seu foco com o desenvolvimento integrado de Coimbra em detrimento de visões sectárias que o possam comprometer</li> <li>• Necessidade de garantir acessibilidade e maior inclusão social na comunicação com os munícipes, sem <b>comprometer a eficiência de resposta</b></li> <li>• Necessidade de <b>criar e implementar uma estratégia de inovação</b> (município e território) que seja efetivamente operacionalizada através de ferramentas e dinâmicas municipais (ALE, regulamentos e incentivos, por ex.) ou facilitadas/impulsionadas pelo Município</li> <li>• Necessidade de efetivar o <b>foco organizacional (serviços) num contexto “amigo” da inovação e do investimento produtivo</b>, com uma task-force interna multidisciplinar e um compromisso das entidades do ecossistema de inovação</li> </ul>

## Fragilidades

- **Capacitação de recursos humanos** na administração local, incluindo reforço de competências nas áreas da comunicação, gestão de processos, inovação e experimentação organizacional, potencialmente com processo colaborativo com agentes de I&D do concelho
- **Avaliação da estrutura organizacional dos serviços, diminuindo a compartimentação e promovendo a agregação de áreas sinérgicas e complementares**, facilitando assim a compreensão da máquina administrativa quer a nível interno como externo
- **Aposta e reforço do investimento em inovação por parte da administração pública, nomeadamente pelo Município** (inovação tecnológica na organização, inovação na prestação de serviços, inovação na gestão do território, na participação e mobilização da comunidade para a decisão em matéria de políticas públicas locais e nas demais áreas de competência que lhe são atribuídas), valorizando os ativos existentes (institucionais e de conhecimento)
- **Investimento em plataformas colaborativas** (multifacetadas e intuitivas) para favorecer a transparência dos processos e o trabalho em rede entre serviços e incrementar assim o nível de confiança do cidadão na administração local
- **Melhoria dos canais de comunicação entre Município e comunidade** pelo reforço da utilização de canais digitais (website, redes sociais) e clareza e atratividade na mensagem (linguagem, grafismo, etc.)
- Necessidade de promover a inovação interna (na organização), combatendo uma **cultura avessa à mudança e ao risco**
- Necessidade de otimização dos processos administrativos, tendente à **minimização da burocracia e complexidade administrativa com impacto no grau de confiança dos cidadãos no Município**, com impacto direto no incremento de processos de inovação, na atração de investimento e fixação de população
- Necessidade de desenvolvimento de ferramentas eficientes de **monitorização dos processos e de comunicação transparente de resultados a nível interno e externo**
- Necessidade de implementar uma **política de avaliação de desempenho na organização** com base em resultados e impacto (tanto na organização como no território)
- Necessidade de avaliar um **modelo organizacional interinstitucional focado na promoção da inovação no concelho** e orientado para resultados

## 5.4. Tecido económico

Por “tecido económico” entendeu-se o conjunto de atividades empresariais, enquadradas nas diversas classificações de atividades económicas vigentes, sediadas no concelho de Coimbra. À caracterização desta dimensão do ecossistema de inovação esteve associado um conjunto alargado de indicadores estatísticos de fontes oficiais.

A economia do concelho caracteriza-se globalmente por um **conjunto de indicadores com desempenho positivo**, registando-se, ao longo da última década, o aumento do número de empresas (em 2022 estavam sediadas em Coimbra 21.754, cerca de 37% do total da NUTS III), do pessoal ao serviço (em 2022, o número de trabalhadores era de 57.200, cerca de 37% do total da NUTS III) e do volume de negócios (em 2022 era de 5.161 milhões de euros, cerca de 32% do total da NUTS III).

Em termos de dimensão das empresas sediadas no concelho, 99,9% são pequenas e médias empresas, correspondendo os 0,01% a 14 grandes empresas aqui localizadas.

A **especialização** do tecido económico aponta para uma representatividade muito expressiva do comércio e dos serviços, num território amplamente terciarizado. Veja-se que o volume de negócios e o pessoal ao serviço do setor comércio (CAE G) representa, respetivamente, 47,5% e 22,4% do total registado no Concelho, tendo este setor, a par das atividades de saúde humana e apoio social (CAE Q), atividades administrativas e dos serviços de apoio (CAE N) e atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (CAE M), registado os valores mais expressivos em termos de crescimento e concentração de empresas.

Corroborando o exposto, a avaliação do Quociente de Localização destaca as **atividades de saúde humana e apoio social** (CAE Q), seguidas das atividades da **educação** (CAE P) e atividades de **consultoria, científicas, técnicas e similares** (CAE M), com uma concentração superior à registada a nível nacional. Uma referência importante para as atividades de informação e comunicação (CAE J), as atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas (CAE R) e atividades administrativas e dos serviços de apoio (CAE N), com concentrações ligeiramente superiores 1 e que **reforçam a especialização como centro de serviços em domínios cada vez mais multidisciplinares**.

Avaliando a capacidade de inovação e a importância dada pelo tecido económico à potenciação de fatores de diferenciação, a análise da **despesa em investigação e desenvolvimento (I&D) do tecido empresarial sediado em Coimbra mostra um aumento próximo dos 180% entre 2011 e 2022**, sendo o setor empresarial o que mais cresceu, com valores superiores a todas as escalas analisadas. O pessoal ao serviço das empresas afeto a atividades de I&D representa no concelho um valor próximo dos 2%, substancialmente superior ao registado nas restantes escalas). As empresas de Coimbra evidenciam-se assim como *players* estruturais em matéria de I&D com indicadores com desempenho muito expressivo comparativamente às restantes escalas territoriais.

Para este quadro positivo, contribuem empresas âncora que, em múltiplos setores, foram pioneiras a nível nacional e internacional, sendo de relevar a Feedzai (empresa unicórnio), Critical Software, WIT e Bluepharma, e ainda, o Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra E.P.E. (integrado na ULS Coimbra), a Plural – Cooperativa Farmacêutica C.R.L. (Plural+Udifar), a Talkdesk Inc. Portugal Unipessoal Lda. Relevam-se aqui dois setores de especialização, com elevado potencial de clusterização, já previamente referenciados, **a Saúde e as TIC**, que mostram um claro **potencial de crescimento e especialização de Coimbra no setor KIS (*knowledge intensive sector*), com a sua intrínseca transversalidade e potencial de transformação societal.**

Importa também relevar a existência de um contexto favorável ao nascimento de empresas, devido à existência de diversas instituições e infraestruturas de suporte. Contudo, a **preponderância de atividades de base tecnológica fragiliza outros setores potenciais** que, de acordo com a comunidade e agentes estratégicos auscultados (*workshop* e entrevistas), são fundamentais para que o concelho se posicione como polo empresarial/industrial gerador de emprego e de novas sinergias em atividades produtivas.

A auscultação de empresas e entidades que com estas interagem, no âmbito das entrevistas e questionários, evidenciou como fragilidade para um maior dinamismo e capacidade de crescimento e atração empresarial, o **modus operandi do município nas últimas décadas, com respostas lentas às necessidades e dissuasoras de aposta dos empresários em Coimbra.**

Por último, e diretamente ligado à dimensão “território”, refere-se o **setor do turismo**, atualmente muito ancorado na cidade – área classificada patrimonialmente e território conexo, e que apresenta um amplo potencial de diversificação e de ativo qualificador do território concelhio e das atividades ligadas às áreas mais rurais.

Face ao quadro sintetizado relativo à dimensão “tecido económico”, a **matriz SWOT** a seguir apresentada afirma-se como referencial para a ação, correlacionando “pontos fortes com oportunidades e ameaças” e “fragilidades com oportunidades e ameaças” e sistematizando os aspetos chave para Coimbra nesta dimensão específica.

Tabela 44. Matriz SWOT | Dimensão “tecido económico” do ecossistema de inovação de Coimbra

	Oportunidade	Ameaças
Pontos fortes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforço da atratividade de Coimbra como polo empresarial por via do reconhecimento nacional e internacional da especialização do seu tecido económico (<b>reforço da comunicação empresas/território</b>)</li> <li>• <b>Capitalização do reconhecimento de Coimbra como polo de conhecimento, aumentando a disponibilidade de espaços para acolhimento industrial/empresarial</b> e criando uma “via verde” investimento e potenciando assim a densificação do investimento no território</li> <li>• <b>Capacidade de investimento em I&amp;D existente nas empresas e conseqüente necessidade de quadros qualificados</b>, potenciando a retenção de RH formados nas IES de Coimbra e a atração de RH externos – <b>impacto positivo no quadro demográfico</b></li> <li>• Capacidade instalada de <b>transferência de tecnologia capaz de dotar as empresas de Coimbra de vantagens competitivas</b> – reforço da ligação das estruturas de I&amp;D do SCT às empresas, sendo para tal fundamental a melhoria da comunicação e aproximação</li> <li>• <b>Apoios comunitários ao empreendedorismo e emprego qualificado e ao investimento em I&amp;D</b>, incluindo em <b>abordagens colaborativas</b> (nacionais e internacionais) que potenciam o reforço de fileiras de especialização e o acesso a mercados estratégicos</li> <li>• <b>Reforço do sentimento de pertença das empresas ao território</b>, potenciando o papel das empresas na resolução de problemas e desafios do concelho e, assim, um contexto de confiança entre comunidade, empresas e instituições locais, em prol de Coimbra e da qualidade de vida dos conimbricenses   concretização de projetos inovadores com impacto na qualidade de vida dos residentes</li> <li>• <b>Competências e especialização tecnológica do tecido económico concelho em áreas estruturais para a transição socioecológica da sociedade e da economia à escala global</b> (saúde, bem-estar, geriatria, TIC aplicada)   projeção internacional de Coimbra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de <b>reforçar a comunicação, articulação e criação de sinergias entre autarquia e empresas</b> (licenciamentos, apoios, disponibilização de espaços, facilitação de processos de cooperação e colaboração) <b>e entre empresas e SCTN</b> (recursos humanos, tecnologias de produção, conhecimento e investigação)</li> <li>• Necessidade de criar um <b>quadro atrativo de políticas de apoio ao investimento empresarial para resposta em tempo útil às necessidades das empresas existentes e de novas empresas que se pretendam instalar em Coimbra</b>, evitando perda de ativos e oportunidades (espaços de instalação, fiscalidade, recursos humanos, redes /clusters económicos)</li> <li>• Necessidade de potenciar <b>políticas locais de atração e retenção de recursos humanos/mão de obra</b> qualificada (integração de migrantes, políticas de habitação, acesso a serviços, segurança, etc.) que permitam às empresas suprir as necessidades de contratação</li> <li>• Necessidade de <b>reconhecer e premiar o empreendedorismo e diversidade empresarial em setores tradicionais e tecnológicos</b>, premiando a inovação e pioneirismo em Coimbra</li> <li>• Necessidade de <b>reforçar a diferenciação de Coimbra perante a concorrência de outros territórios nacionais e internacionais</b>   capitalizar polo de conhecimento, cultura e património, segurança e qualidade de vida</li> <li>• Necessidade de, a par de políticas transversais de captação e retenção de investimento, afirmar as áreas de especialização / cluster económicos diferenciadores   Saúde e TIC: <b>setor KIS forte, com potencial de dar resposta a investimentos multissetoriais</b></li> </ul>

## Fragilidades

- **Aposta na inovação social**, desafiando o tecido económico a desenvolver, testar e oferecer produtos e serviços adaptados ao novo perfil sociodemográfico (envelhecimento, multiculturalidade, etc.) da população residente, não só em Coimbra, mas à escala global
- Reforço do **investimento e incorporação de I&D em todo o tecido económico do concelho**, facilitando ligações entre as PME/nano empresas e o SCTN do concelho e assim potenciando a transferência de tecnologia e um tecido económico mais competitivo e resiliente
- Valorizar sistemas de incentivos dirigidos às empresas
- **Adequação de áreas de formação e especialização de RH às necessidades das empresas** do concelho e de empresas que aqui pretendam localizar-se, tirando partido da rede de ensino profissional e superior existente e de apoios financeiros à qualificação e RH
- Aposta na **capacitação do capital humano das empresas** (transversalmente em todos os setores, incluindo os mais tradicionais e não tecnológicos como o comércio e atividades ligadas ao turismo) em **domínios chave ligados à digitalização e à transição verde**
- Necessidade de **diminuição de burocracia e simplificação de processos** para favorecer o empreendedorismo, o crescimento das empresas locais e a atração de novas empresas, nomeadamente investimento direto estrangeiro
- Necessidade de priorizar e focar as políticas locais municipais na criação de um contexto favorável ao investimento empresarial – **prioridades imediatas: áreas de localização empresarial e habitação de qualidade e a custos acessíveis (reabilitação e nova construção)**, dando confiança às empresas para investir em Coimbra
- Necessidade de desenvolvimento de **programas locais de apoio a novos modelos de negócio adequados à realidade local**, procurando contrariar a recessão da economia nacional
- Necessidade de apostar no **desenvolvimento urbano sustentável – transição verde** – garantindo que Coimbra se alinha com as metas climáticas e apoio o seu tecido económico neste sentido (mobilidade, gestão de resíduos, logística urbana, etc.), criando um contexto favorável à neutralidade carbónica e ao desenvolvimento económico

## 5.5. Ensino e investigação

Por “ensino e investigação” entendeu-se o conjunto de instituições públicas e privadas de (i) ensino superior, que formam recursos humanos em áreas chave e de (ii) unidades de investigação e desenvolvimento que contribuem para a transferência de tecnologia, estabelecendo parcerias com empresas para que a investigação seja transformada em inovação, com impacto direto na dimensão tecido económico.

Na dimensão “ensino e investigação”, o concelho de Coimbra possui um posicionamento favorável à escala nacional e internacional, sendo de destacar, pelo seu papel estruturante em termos de ensino e qualificação de recursos humanos, a **Universidade de Coimbra** e o **Instituto Politécnico de Coimbra**. São também estas duas instituições as responsáveis por 40 unidades de investigação reconhecidas pela FCT (38 na UC e 2 no IPC), e diversas estruturas de I&D (núcleos, laboratórios, etc.) que promovem a investigação e a transferência de tecnologia à escala local e supralocal. Com efeito, de acordo com dados recentes do INE, **contabilizam-se mais de 200 estruturas de I&D e apoio ao empreendedorismo**, incluindo Laboratórios Colaborativos (FCT/ANI), Laboratórios Associados (FCT), diversas Unidades de Investigação (FCT), além da existência de um conjunto de estruturas de apoio ao empreendedorismo. [Entre os laboratórios colaborativos reconhecidos pela FCT e monitorizados pela ANI, é destacado o CoLAB4Ageing, focado nas dimensões social, demográfica e económica do envelhecimento e na transformação do sistema de saúde].

Também de relevância estratégica, existem no concelho **centros de interface**, entidades de ligação entre as instituições de ensino superior e as empresas, que se dedicam à valorização de produtos e serviços e à transferência de tecnologia, nomeadamente, a AIBILI - Associação para Investigação Biomédica e Inovação em Luz e Imagem, o IPN - Instituto Pedro Nunes, o ITECONS- Instituto de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico para a Construção, Energia, Ambiente e Sustentabilidade, a AEMITEQ - Associação para a Inovação Tecnológica e Qualidade e o CTCV - Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro.

Em termos de despesa de I&D nas instituições de ensino superior, no concelho de Coimbra, à semelhança do verificado nas demais escalas analisadas, verificou-se um incremento de cerca de 37% entre 2011 e 2022, **concentrando-se no concelho de Coimbra 47% da despesa total em I&D das instituições de ensino superior da Região Centro e 49% do pessoal que na Região Centro está ao serviço em atividades de I&D destas mesmas instituições.**

O Concelho de Coimbra apresenta o maior número de entidades associadas às redes de projetos financiados pela Agência Nacional de Inovação (com 83 entidades), quando comparado com outros territórios (em segundo lugar encontra-se o Porto com 40 entidades). Neste contexto, é a **Universidade de Coimbra que lidera, sendo parceira em 155 projetos**, seguida do ITeCons - Coimbra (38), Instituto Pedro Nunes (31), Instituto Politécnico de Coimbra (20) e Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro (20).

As áreas das **tecnologias de informação e comunicação, tecnologias de materiais, tecnologias da construção, e engenharia mecânica** concentram os números mais elevados de projetos ancorados em Coimbra e mobilizam mais de 222 milhões de euros de investimento. A geografia das redes Ancoradas em Coimbra ilustra inequivocamente a centralidade do concelho e a capacidade das suas instituições de ensino e investigação, com destaque evidente para a Universidade de Coimbra, de atraírem e colaborarem com diversas entidades em múltiplas áreas tecnológicas, reforçando o seu papel como polo de inovação nacional.

De notar que as entidades auscultadas, nomeadamente no contexto de entrevistas e *workshop*, evidenciaram o papel central da Universidade de Coimbra, e também do IPC, na dimensão “ensino e investigação” e do reconhecimento das atividades de I&D e do ensino, ainda que salientando como fragilidade o conservadorismo associado a este último, nomeadamente em áreas mais tradicionais. Também como fragilidades identificadas e que comprometem o ecossistema de inovação concelhio, foram repetidamente destacadas a ainda **frágil ligação do ensino superior e investigação produzida nas instituições do concelho e as empresas**, enfatizando o desconhecimento destas últimas sobre as áreas de I&D, a não promoção de estágios e incorporação de RH nas empresas do concelho e ainda o ténue alinhamento entre áreas de formação académica e áreas de formação de RH em que as empresas têm necessidade de mão de obra. A aposta no ensino profissional, nomeadamente em áreas técnicas ligadas à produção industrial, também foi identificada como desafio num quadro de afirmação do concelho em termos industriais.

Face ao quadro sintetizado relativo à dimensão “ensino e investigação”, a **matriz SWOT** a seguir apresentada afirma-se como referencial para a ação, correlacionando “pontos fortes com oportunidades e ameaças” e “fragilidades com oportunidades e ameaças” e sistematizando os aspetos chave para Coimbra nesta dimensão específica.

	Oportunidades	Ameaças
Pontos fortes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforço do investimento em redes de cooperação e transferência de tecnologia para dar resposta às necessidades específicas do território concelhio (desafios sociais, económicos e ambientais)   <b>maior ligação entre academia e comunidade</b></li> <li>• Reforço da transferência de conhecimento em domínios em que a I&amp;D produzida no concelho e nas redes em que as instituições do concelho participam pode ser uma valia para a competitividade e resiliência das empresas sediadas em Coimbra   <b>valorização de apoios e incentivos existentes a estas dinâmicas</b></li> <li>• Capitalização do reconhecimento nacional e internacional das estruturas de ensino e investigação do território para <b>atrair talento e empresas</b></li> <li>• Reconhecimento do <b>valor das start-ups</b> provenientes das instituições de ensino superior e <b>sensibilização para a importância da aposta em áreas de especialização e na resposta aos desafios locais</b>, com modelos empresariais, serviços e produtos inovadores e escaláveis</li> <li>• Aposta em <b>I&amp;D em áreas estruturais à escala global e que posicionam nas principais agendas globais de conhecimento</b> (sustentabilidade e combate às alterações climáticas, energias renováveis, vida saudável, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de <b>potenciar as redes de conhecimento e a cooperação</b> entre os agentes/instituições que desenvolvem I&amp;D no concelho, combatendo uma cultura individualista e de competição e detrimento de colaboração</li> <li>• Necessidade de repensar modelos de ensino, nomeadamente em áreas estruturais para as instituições de ensino superior, <b>inovando e quebrando ciclos viciosos de conservadorismo que poderão por em causa a sua posição como primeira escolha de estudantes e investigadores</b></li> <li>• Necessidade de efetivar <b>políticas e parcerias locais que promovam e reconheçam a utilidade da I&amp;D para o desenvolvimento e crescimento económico e para a promoção de um território e uma comunidade sustentável (ODS)</b>, abrindo a academia às empresas e vice-versa</li> </ul>
Fragilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorização dos apoios e políticas existentes para a transferência de tecnologia e a aproximação crescente da academia e das empresas – <b>utilidade da I&amp;D como requisito imprescindível para o seu financiamento</b> (exemplos: Programa Horizonte Europa, Compete 2030, etc.)</li> <li>• Teste e <b>incorporação da I&amp;D gerada no concelho nas empresas e reforço da participação das empresas em projetos de I&amp;D em contexto académico</b>, potenciando o ecossistema de inovação de Coimbra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de consertar <b>políticas interinstitucionais capazes de reter e atrair talento para Coimbra</b>, nomeadamente com a retenção de estudantes e investigadores das instituições de ensino superior</li> <li>• Necessidade de criar um <b>quadro legal que favorecer o empreendedorismo e a inovação e a aplicação prática da I&amp;D no território</b></li> <li>• Necessidade de <b>acautelar a oferta de alojamento / habitação</b> para estudantes e investigadores</li> </ul>

## 5.6. Síntese global dos desafios

Sistematizando os exercícios temáticos realizados para cada uma das cinco dimensões do ecossistema de inovação, há desafios que, pela sua transversalidade e importância estrutural na criação de um ecossistema de inovação forte, devem ser alvo de uma atuação concertada de curto prazo. De reiterar que todo o trabalho realizado pela SPI, foi concretizado em estreita e permanente articulação com a equipa municipal e teve em conta análises quantitativas associadas aos indicadores de caracterização de contexto e também análises qualitativas associadas aos resultados dos vários modelos de participação utilizados na Fase 2 (questionários abertos à população, entrevistas, sessão de trabalho aberta).

Assinalam-se como principais desafios a dar resposta através da Estratégia Municipal de Inovação, os seguintes:

1. **Inverter a perda populacional, com impactos diretos e transversais no ecossistema de inovação**, pela falta de RH para suprir necessidades das empresas e instituições e pelo espoliar de um abandono crescente do território com consequências na qualidade do ambiente urbano.

Estão associados a este desafio:

- Criar políticas e **instrumentos locais** (incentivos, regulamentos, investimento direto) **focados numa assertiva atuação municipal nas condições de *living* (people, job and housing)**, dando prioridade à consolidação de um contexto atrativo, em que emprego, cultura, lazer, educação, saúde e habitação são acessíveis a toda a população - principais premissas para o desenvolvimento do concelho de Coimbra e para a inversão da tendência de perda demográfica.
- Potenciar modelos de atuação em rede, colocando à mesma mesa ensino e investigação e “tecido económico” para definir **estratégias exequíveis, de curto e médio prazo, de retenção de talento** em Coimbra.

2. **Disponibilizar uma adequada rede de espaços de localização empresarial que inclua e dê resposta às necessidades das empresas nos seus vários estágios de desenvolvimento** e que permita que cresçam e se mantenham em Coimbra.

Estão associados a este desafio:

- **Valorizar infraestruturas existentes**, especializadas nas várias fases de desenvolvimento empresarial (incubação, aceleração e consolidação/crescimento) e **promover um modelo de ordenamento do território que permita que possam crescer e que possam dar resposta a necessidades crescentes de procura**, com especial ênfase para a atuação municipal nas competências relacionadas com a disponibilização de áreas de localização empresarial/industrial.

- Reforçar a **colaboração entre entidades gestoras das várias infraestruturas existentes**, criando uma *task-force* para a inovação e desenvolvimento de Coimbra que atue de forma concertada para prover respostas às empresas locais e para atrair investimento para o concelho.
- Afirmar Coimbra como **Human Smart City/Territory**, posicionando todo o território como laboratório colaborativo de experimentação e inovação.

**3. Valorizar a capacidade de investigação (I&D) existente no concelho e potenciar a sua transferência para a economia local e para a comunidade**, potenciando processos de inovação bem-sucedidos e um sentimento coletivo de pertença e de valorização do conhecimento gerado em Coimbra.

Estão associados a este desafio:

- Promover o **trabalho regular em rede entre instituições de ensino superior** (UC, IPC, etc.) e **empresas** (individualmente e por via de instituições com infraestruturas de incubação, aceleração e crescimento de empresas) tendo por foco potenciar oferta e procura de I&D e aproximar a academia do tecido económico do concelho.
- Reforçar **áreas de I&D que possam ser impactantes à escala local**, potenciando assim o reconhecimento coletivo sobre o papel da investigação produzida – reforçar a comunicação clara e objetiva da academia junto da comunidade e empresas do concelho posicionando como ativo qualificador acessível e disponível para o desenvolvimento integrado do concelho.

**4. Formalizar um compromisso coletivo para a afirmação e valorização do ecossistema de inovação de Coimbra, sustentado num trabalho em rede e numa task-force focada em resultados (mais população, mais empresas, mais investimento, mais produtos e serviços inovadores, mais I&D transferida para a sociedade, etc.)**

Estão associados a este desafio:

- Trabalho em **rede das entidades do ecossistema**, dissipando divergências e atuando exclusivamente em prol do desenvolvimento e projeção do ecossistema de inovação e de resultados mensuráveis do seu impacto socioeconómico e territorial (possível de medir, por exemplo, pelo contributo para os ODS).
- Melhorar a **comunicação das entidades do ecossistema, entre si e com a comunidade local e o exterior** – **Comunicar positivamente Coimbra** de forma densa e consistente, dissipando ideias pré-concebidas relacionadas com a incapacidade do Concelho se abrir ao exterior e ser atrativo (perceções enraizadas, fruto de uma sociedade estratificada, de um peso ancestral da academia, entre outros fenómenos sociológicos).
- **Valorizar a cultura** (instituições, eventos, iniciativas) como ativo distintivo e potenciador de um ambiente “cosmopolita”, aberto ao mundo, tolerante, inclusivo, onde a “classe criativa” se revê e pretende viver e trabalhar. Para tal é fundamental promover o já referido

sentido do momento, do coletivo, do contributo das partes (empresas, cidadãos, instituições) para a Coimbra que queremos ter.

5. Afirmar um **ecossistema de inovação resiliente e alinhado com os desafios climáticos** que gera conhecimento capaz de impactar positivamente o território, quer no domínio da mitigação como adaptação climática e que se sustenta num modelo territorial e económico descarbonizado.

Estão associados a este desafio:

- Reforçar a atuação municipal por via de um **modelo de ordenamento do território e de serviços públicos que promova a eficiência no uso de recursos e a redução de GEE**.
- Melhorar, de forma contínua, a **infraestrutura tecnológica de suporte** imprescindível à desmaterialização de processos e a modelos de negócio inovadores e hipocarbónicos (investimento em redes de comunicação avançadas, como 5G, e na infraestrutura de dados e tecnologia da informação para suportar projetos de inovação).
- Valorizar apoios e financiamentos europeus e nacionais

6. Melhorar o **desempenho da administração pública**, assumindo a autarquia, como responsável máxima pela gestão do território, a liderança na dinamização do ecossistema de inovação e na criação de um ambiente atrativo e competitivo.

Estão associados a este desafio:

- Mudar a **cultura organizacional vigente** (capacitar RH, melhorar processos e comunicação interna e externa) restituindo a confiança de todos na capacidade de liderança do Município no desenvolvimento integrado do concelho e, conseqüentemente, no seu papel agregador, facilitar e impulsionador da inovação.
- Promover a **melhoria de desempenho dos serviços** municipais e conexos: desburocratização, simplificação e a celeridade dos processos/aplicação de inteligência artificial para otimizar os processos; a otimização da prestação de serviços municipais pode revolucionar a prestação de serviços, beneficiando tanto a administração como os utilizadores, trazendo benefícios de bem-estar social, de criação de riqueza, de melhoria de gestão e de atração de investimentos e criação de riqueza para a cidade; e a utilização de tecnologias de gestão inteligente (*smart management*) para otimizar a alocação e utilização de recursos, e promover a utilização de tecnologias emergentes como inteligência artificial e Internet das Coisas (IoT).
- Projetar e afirmar Coimbra através da criação de uma imagem forte e aposta no *branding* e *marketing* territorial para **fomento da topofilia** e captação de capital criativo e novos residentes/Aumentar a visibilidade de Coimbra como um polo de inovação a nível nacional e internacional;

A síntese conclusiva e prospetiva é também incorporada numa avaliação qualitativa do concelho / ecossistema de inovação no âmbito do modelo exposto no Capítulo 2 relativo aos *enablers* de inovação, avaliando Coimbra numa escala de 1 a 5 (sendo 1 a avaliação menos positiva).

Tabela 45. Estado da arte de Coimbra em matéria de *enablers* de inovação

<b>Building blocks</b>	<b>Atributos</b>	<b>Coimbra</b>					<b>Observações</b>
<b>Innovation drivers</b> (impulsionadores estruturais de inovação)	Diversidade industrial	1	2	3	4	5	Forte especialização terciária e elevada concentração empresarial em serviços, fragilizam cadeias de valor mais transversais, ainda que permitem identificar uma especialização no setor KIBS.
	Cultura de inovação	1	2	3	4	5	Cultura de inovação fundamentalmente associada a atividades de base tecnológica, sendo fundamental reforçar a transversalidade e alargar a sua importância a toda a economia/sociedade, o que carece de uma maior ligação economia-academia.
	Âncoras institucionais	1	2	3	4	5	Presença de importantes âncoras institucionais/motores de inovação, identificando-se alguma fragilidade na representação empresarial.
<b>Innovation cultivators</b> (catalisadores de inovação)	Mentoria e apoio	1	2	3	4	5	Mentoria e apoio fundamentalmente concentrada em atividades de base tecnológica, assinalando-se, contudo, a existência de serviços municipais e intermunicipais orientados para um apoio mais abrangente, mas que carecem de afirmação
	Acesso a financiamento	1	2	3	4	5	Fundamentalmente associado aos FEEI, sendo de assinalar a amplitude temática e de escalas de apoio que permitem dar resposta a várias necessidades e tipos de empresa e inovação.
	Educação e produção de conhecimento	1	2	3	4	5	Coimbra é uma referência nacional e internacional em termos de ensino e I&D (papel central da Universidade de Coimbra).
	Competências e capital humano	1	2	3	4	5	População empregada com ensino superior em número e percentagem superior ao território nacional, contudo assiste-se a um quadro de incapacidade de reter e atrair talento, comprovado pela perda demográfica e que põe em causa todo o ecossistema.
<b>Innovation infrastructure</b> (infraestruturas de inovação)	Acessibilidades e mobilidade	1	2	3	4	5	Acessibilidades e mobilidade com o exterior assegurada por infraestruturas rodo e ferroviárias, identificando-se fragilidades no contexto intra concelhio e num <i>hinterland</i> de proximidade (dependência de transporte individual).
	Amenidades e lazer	1	2	3	4	5	Fragilidades fundamentalmente associadas ao acesso à habitação, um constrangimento diretamente relacionado com a incapacidade de reter e atrair a população.
	Infraestrutura digital	1	2	3	4	5	Cobertura muito significativa do território com infraestruturas e serviços de capacidade elevada.
	Infraestruturas de suporte	1	2	3	4	5	Oferta de áreas de acolhimento diversas, adaptadas a diferentes fases de desenvolvimento das empresas, contudo, com debilidades fortes na oferta de áreas/terrenos para instalação de empresas o que inviabiliza o acolhimento de vários pedidos com importância estratégica para Coimbra.
<b>Innovation networking</b> (redes de inovação)	<i>Networking</i> dinâmico	1	2	3	4	5	Apesar de se verificarem dinâmicas de <i>networking</i> , estas apresentam um carácter pontual e muitas vezes associado a projetos ou necessidades específicas, sendo fundamental a consolidação de uma abordagem contínua e dinâmica.
	Capital relacional	1	2	3	4	5	Apesar de existir, verificam-se fragilidades fortes e uma profunda necessidade de ser trabalhada a confiança e o trabalho em rede entre a comunidade e as instituições e estas últimas entre si.
	Cooperação e colaboração externa	1	2	3	4	5	Individualmente e, pontualmente, de forma colaborativa, as instituições do ecossistema de inovação possuem fortes redes de cooperação com entidades externas, visíveis pelos números de projetos colaborativos e de investimento em I&D associados projetos nacionais e internacionais.
	Cooperação e colaboração interna	1	2	3	4	5	Predominam lógicas de atuação individualizadas em detrimento de lógicas de atuação colaborativa ente as entidades do ecossistema

Por último, tendo em consideração o objetivo da EMI e uma possível candidatura de Coimbra ao **Prémio “Capital Europeia de Inovação”** (iniciativa que distingue os territórios que mais contribuem para ecossistemas de inovação abertos e dinâmicos, que envolvam cidadãos no processo de decisão e que utilizem a inovação para melhorar a sua sustentabilidade), é apresentado um exercício de alinhamento do contexto concelhio face aos requisitos definidos para a atribuição do prémio. Contudo, importa referir que este prémio, à semelhança de diversos prémios temáticos instituídos à escala europeia, tem associada uma proposta de plano de ação que evidencia as atividades propostas realizar, num horizonte temporal específico. **Considera-se, pois, que esta abordagem é “curta”, devendo ser assumido um compromisso efetivo, contínuo e não condicionado temporalmente por um reconhecimento pontual.**

Face ao exposto, concluindo o capítulo da síntese conclusiva e prospetiva, a tabela seguinte sistematiza o referencial e as principais observações a reter para Coimbra.

Tabela 46. Prémio “Capital Europeia de Inovação”: critérios e análise do estado de arte em Coimbra

Critérios	Coimbra
<i>Experimenting</i>	<p><b>Critério relativo aos processos, ferramentas e modelos de governança inovadores que comprovem o compromisso da cidade em atuar como um território de teste para práticas inovadoras, ao mesmo tempo em que garantem a integração dessas práticas no processo comum de desenvolvimento urbano.</b></p> <p><b>Destaque:</b> iniciativa #CoimbraCityLab e LMx Coimbra- Laboratório Municipal de Experimentação</p> <p><b>Desafio:</b> Alargar compromisso assumindo todo o território como espaço de experimentação (Coimbra <i>Human Smart City Lab</i>) e criar um modelo de atuação em rede que o viabilize /operacionalize</p>
<i>Escalating</i>	<p><b>Critério relativo aos mecanismos de aceleração do ecossistema de inovação apoiando o crescimento de start-ups e PMEs altamente inovadoras, estabelecendo um quadro legal favorável à inovação, criando um ambiente que estimule o crescimento e atraia investimentos privados e públicos, recursos, diversidade e talentos; e impulsionando a inovação por meio de compras públicas inovadoras e eficientes.</b></p> <p><b>Destaque:</b> IPN, INOPOL, ativos culturais e modelo organizacional do município para dar resposta célere e clara à comunidade (empresas e empreendedores) e ainda o papel/aposta do município num ambiente atrativo e aberto (ainda que os dados demográficos demonstrem a impossibilidade de reter RH/talento – verificar aposta no investimento/intervenção público no domínio habitacional)</p> <p><b>Desafio:</b> Criar um grupo de trabalho – task-force, com o modelo organização e governação mais adequado, que garanta a corresponsabilização e monitorização de responsabilidades complementares na criação do contexto favorável.</p>
<i>Ecosystem building</i>	<p><b>Critério relativo aos mecanismos de facilitação e promoção de sinergias entre os agentes que fazem parte do ecossistema de inovação.</b></p> <p><b>Destaque:</b> Conselho Estratégico Municipal para o Desenvolvimento de Coimbra (CEMDC) com entidades das 5 dimensões do ecossistema</p> <p><b>Desafio:</b> Adequar o modelo de CEMDC à necessária operacionalização do ecossistema de inovação ou criar uma estrutura executiva que facilite a implementação da estratégia e o adequado funcionamento do ecossistema de inovação. Liderança municipal</p>

Expanding	<p>Critério relativo à disseminação e replicação de soluções testadas que impulsionam o ecossistema de inovação local, promoção de aprendizagem mútua a transferência de conhecimento e a capacitação; e reforçando a cooperação e as sinergias entre <i>ciudades front-runners e followers</i>.</p>	<p><b>Destaque:</b>          Robustez da rede de I&amp;D e da rede de suporte à inovação de setores altamente tecnológicos (UC, IPN, IPC, INOPOL, CMC); Redes de Inovação e projetos em copromoção desenvolvidos por múltiplas entidades de Coimbra (UC, empresas tecnológicas, IPC, centros de interface). #CoimbraCityLab</p> <p><b>Desafio:</b>          Reforçar da ligação ensino e investigação/tecido económico, incrementando processos de transferência de tecnologia no concelho. Rever/adaptar de quadro legal, nomeadamente do CCP, de forma a legitimar/possibilitar a efetiva afirmação do território como espaço de experimentação e teste de ideias e produtos dos agentes de I&amp;D e empresariais, sendo o Município a entidade líder deste processo, em si, inovador de por a investigação e inovação ao serviço do desenvolvimento local. Valorizar redes de cidades geminadas no domínio da inovação.</p>
City innovative vision	<p>Critério relativo à visão/plano estratégico de longo prazo, destacando as iniciativas inovadoras que contribuíram positivamente para a transformação da cidade e que apoiarão o desenvolvimento de um ecossistema de inovação sustentável e resiliente, garantindo as transições verde e digital.</p>	<p><b>Destaque:</b>          Elaboração da Estratégia Municipal de Inovação</p> <p><b>Desafio:</b>          Efetivar o compromisso coletivo que garanta a execução. Criar um núcleo executiva/task-force focado nesta tarefa exigente e contínua</p>
Citizens' rights	<p>Critério referente à utilização da inovação para fortalecer a democracia, proteger os direitos dos cidadãos, promover a coesão social e garantir a inclusão.</p>	<p><b>Destaque:</b>          Provedoria do Município, LMx Coimbra - Laboratório Municipal de Experimentação, processo participativo associado à elaboração da EMI, envolvendo serviços municipais e cidadãos</p> <p><b>Desafio:</b>          Melhorar comunicação. Promover a melhoria dos processos (desburocratização, tempos de resposta e simplificação de contacto) de modo a reforçar níveis de confiança e satisfação dos cidadãos com a autarquia. Efetivar um modelo participativo contínuo na gestão autárquica e não apenas processos associados a projetos ou iniciativas específicas.</p>

## 6. Referências bibliográficas

- Angsbo, Peter. (2017). Opening up the Sustainable City. EIT Climate-KIC. <https://www.climate-kic.org/wp-content/uploads/2019/03/Open-Innovation-White-Paper-v2-003.pdf>
- Asheim, B. T., & Coenen, L. (2005). Knowledge bases and regional innovation systems: Comparing Nordic clusters. *Research Policy*, 34(8), 1173–1190. doi: 10.1016/j.respol.2005.03.013
- Bajada, C., Agarwal, R., Skellern, K., Luff, S., Soco, S. & Green, R. (2022) - Enablers of successful innovation precincts, *Regional Studies, Regional Science*, 9:1, 732-756. Available at: <https://doi.org/10.1080/21681376.2022.2144427>
- Bessant J.R.; Tidd J. *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. 6ed. 2018. Editora Wiley. Hoboken, NJ, USA. <https://www.researchgate.net/publication/323120452>
- Canzaneli G. and Loffredo L. (2008). Territorial systems for innovation. ILS LEDA paper nº 10. ILSLEDA - International Link and Services for Local Economic Development Agencies
- Carayannis, Elias G., Morawska-Jancelewicz, Joanna (2022). The Futures of Europe: Society 5.0 and Industry 5.0 as Driving Forces of Future Universities. *Journal of the Knowledge Economy* 13:3445–3471 <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00854-2>
- Carayannis, Elias G., Barth, Thorsten D. and & Campbell, David F. J. Campbell (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship* volume 1, Article number: 2. <https://doi.org/10.1186/2192-5372-1-2>
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Chesbrough, H.W., & Appleyard, M.M. (2007). Open Innovation and Strategy. *California Management Review*, 50, 57 - 76. <https://doi.org/10.2307/41166416>
- Cooke, P., & Memedović, O. (2003). Strategies for regional innovation systems: learning transfer and applications. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:17588197>
- Christensen, C.M., Anthony, S.D., Roth, E.A. (2004). *Seeing What's Next – Using the Theories of Innovation to Predict Industry Change*. Boston, MA: Harvard Business School Press
- D’Allura, G.M., Galvagno, M., & Mocciaro Li Destri, A. (2012). Regional Innovation Systems: A Literature Review. *Environment for Innovation eJournal*. <https://ssrn.com/abstract=2180119>
- Du Preez, N., Louw, L. (2008). A framework for managing the innovation process. Portland International Conference on Management of Engineering & Technology, 2008. PICMET 2008. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:15898395>
- Eckert, S., & Börzel, T.A. (2012). Experimentalist governance: An introduction. *Regulation & Governance*, 6, 371-377. <https://doi.org/10.1111/j.1748-5991.2012.01163.x>

- European Commission (2018). A comparative overview of public administration characteristics and performance in EU28, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion.
- Fagerberg, J. (2003). Innovation: A Guide to the Literature, Centre for Technology, Innovation and Culture, University Oslo.
- Fan, F., Lian, H, Wang, S. (2019). Can regional collaborative innovation improve innovation efficiency? An empirical study of Chinese cities. Growth and Change. A Journal of Urban and Regional Policy. Available at: <https://doi.org/10.1111/grow.12346>
- Fernandes, Cristina Abreu Soares (2011). Knowledge intensive business services (KIBS) in Portugal: location and innovative capacity, UBI. Available at: <http://hdl.handle.net/10400.6/3036>
- Ferretto, A., Matthews, R., Brooker, R.E., & Smith, P. (2022). Planetary Boundaries and the Doughnut frameworks: A review of their local operability. Anthropocene. <https://doi.org/10.1016/j.ancene.2022.100347>
- Florida, R. (2009). Who's Your City?: How the Creative Economy Is Making Where to Live the Most Important Decision of Your Life. Basic Books
- George, G., Howard-Grenville, Joshi, A., Tihanyi L. (2016). Understanding and tackling societal grand challenges through management research, Academy Management. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.4007>
- Govindarajan, V. (2011). Innovation's Nine Critical Success Factors. [https://doi.org/10.1057/9781137366788\\_4](https://doi.org/10.1057/9781137366788_4)
- Guheen, M. F., Mitchell, J. D., & Barrese, J. J. (2005). System method and article of manufacture for building, managing, and supporting various components of a system. Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office
- Hollanders, H., Toliás, Y., Radovanovic, N., Gonzalez Evangelista, M., Fabbri, E., Gerussi, E., Sasso, S. and Miedzinski, M. (2024). Measuring territorial innovation strengths, Publications Office of the European Union, Luxembourg, doi:10.2760/73871, JRC136308
- Huitema, D., Jordan, A.J., Munaretto, S., & Hildén, M. (2018). Policy experimentation: core concepts, political dynamics, governance, and impacts. Policy Sciences, 51, 143 - 159. <https://doi.org/10.1007/s11077-018-9321-9>
- IAPMEI (2021), Clusters de Competitividade – Pactos para a Competitividade e Internacionalização. Available at: [www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Eficiencia-Coletiva-e-Clusters/DOCS/BrochuraClusters04052021.aspx](http://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Eficiencia-Coletiva-e-Clusters/DOCS/BrochuraClusters04052021.aspx)
- International Energy Agency (2020), Energy Technology Perspectives 2020, OECD, Paris
- Kline, S. Rosenberg, N. (1986). An overview of innovation. In: Landau, R. and Rosenberg, N. (eds.), The Positive Sum Strategy (pp. 275–305). Washington, DC: National Academy Press

- Komorowski, Marlen. (2016). The seven parameters of media clusters: An integrated approach for local cluster analysis. *International Journal of Media & Cultural Politics*. 12. 171-191. 10.1386/macp.12.2.171\_1
- Kramer, J. P., Marinelli, E., Iammarino, S., & Diez, J. R. (2011). Intangible assets as drivers of innovation: Empirical evidence on multinational enterprises in German and UK regional systems of innovation. *Technovation*, 31(9)
- Kuhlmann S. and Wollmann H. (2014). *Introduction to Comparative Public Administration. Administrative Systems and Reforms in Europe*, Edward Elgar.
- Lall, S. (2001): *Competitiveness, Technology and Skills*, Chettenham, Edward Elgar Publishing Ltd.
- Leceta, J.M., & Könnölä, T. (2019). Fostering entrepreneurial innovation ecosystems: lessons learned from the European Institute of Innovation and Technology. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 34, 475 – 494 <https://doi.org/10.1080/13511610.2019.1612737>
- Leifer, R., O'Connor, G.C., Rice, M. (2001). Implementing radical innovation in mature firms: the role of hubs. *Academy of Management Executive*, 15(3), 102–113. Disponível em <https://www.jstor.org/stable/4165764?seq=1>
- Leydesdorff, L., & Ivanova, I.A. (2016). “Open innovation” and “triple helix” models of innovation: can synergy in innovation systems be measured? *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2, 1-12. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2791914>
- Loorbach, D.A., Frantzeskaki, N., & Avelino, F. (2017). Sustainability Transitions Research: Transforming Science and Practice for Societal Change. *Annual Review of Environment and Resources*, 42, 599-626. <https://doi.org/10.1146/annurev-environ-102014-021340>
- Loorbach, D.A., Wittmayer, J.M., Avelino, F., Wirth, T., & Frantzeskaki, N. (2020). Transformative innovation and trans-local diffusion. *Environmental innovation and societal transitions*, 35, 251-260. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2020.01.009>
- Lugones, G. (2009). Training module for the recollection and analysis of innovation indicators. Inter-American Development Bank. Working Paper 8, pp. 15-32.
- M. Pino, Ricardo & Ortega, Ana María (2018) Regional innovation systems: Systematic literature review and recommendations for future research, *Cogent Business & Management*, 5:1, DOI: 10.1080/23311975.2018.1463606
- Meissner, D., & Kotsemir, M. (2016). Conceptualizing the innovation process towards the ‘active innovation paradigm’—Trends and outlook. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 5(1), 1-18. <https://doi.org/10.1186/s13731-016-0042-z>
- Morisson, A., & Doussineau, M. (2019). Regional innovation governance and place-based policies: design, implementation and implications. *Regional Studies, Regional Science*, 6(1), 101-116. (Case study: Regional measure in Basque Country from p 107-109) <https://doi.org/10.1080/21681376.2019.1578257>

- Mutegei, L. & Van Belle, J. (2021) - Enablers of and Barriers to Digital Innovation Success: A Systematic Literature Review from 2010 to 2020. Available at: <https://aisel.aisnet.org/>
- Nações Unidas (2015). Sustainable development goals. In Department of Economic and Social Affairs (Ed.), Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. New York, NY: United Nations. Available at <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995), The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press Available at: <https://hbr.org/2007/07/the-knowledge-creating-company>
- OECD (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg, <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Smith, A., & Etienne, F. (2020). The Invincible Company (1st ed.). Wiley. Available at: [www.perlego.com/book/2237415/the-invincible-company-how-to-constantly-reinvent-your-organization-with-inspiration-from-the-worlds-best-business-models-pdf](http://www.perlego.com/book/2237415/the-invincible-company-how-to-constantly-reinvent-your-organization-with-inspiration-from-the-worlds-best-business-models-pdf)
- Ozorhom, B., Abbot, C. & Aoud, G. (2014) - Integration and Leadership as Enablers of Innovation in Construction: Case Study. Journal of Management in Engineering, Volume 30, Issue 2. Available at: [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)ME.1943-5479.0000204](https://doi.org/10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000204)
- Persson, L., Carney Almroth, B.M., Collins, C.D., Cornell, S.E., de Wit, C.A., Diamond, M.L., Fantke, P., Hassellöv, M., MacLeod, M., Ryberg, M.W., Søgaard Jørgensen, P., Villarrubia-Gómez, P., Wang, Z., & Hauschild, M.Z. (2022). Outside the Safe Operating Space of the Planetary Boundary for Novel Entities. Environmental Science & Technology, 56, 1510 - 1521. <https://doi.org/10.1021/acs.est.1c04158>
- Tödting, F., Lehner, P. e Kaufmann, A. (2009). Do Different Types of Innovation Rely on Specific Kinds of Knowledge Interactions? Technovation, 29(1), 59-71. doi: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2008.05.002>
- Trott, Paul (2017). Innovation Management and New Product Development. 6th Edition. Harlow: Pearson.
- van Genuchten, E., Calderón González, A., & Mulder, I.J. (2019). Open Innovation Strategies for Sustainable Urban Living. Sustainability. <https://doi.org/10.3390/su11123310>
- Veryzer Jr, R.W. (1998). Discontinuous innovation and the new product development process. Journal of Product Innovation Management, 15, 304-321. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-product-innovationmanagement/vol/15/issue/4>
- Wang, H., Tong, L., Takeuchi, R., & George, G. 2016. Corporate social responsibility: an overview and new research directions. Academy of Management Journal, 59: 534-544.
- Whittington, K. B., Owen-Smith, J., & Powell, W. W. (2009). Networks, propinquity, and innovation in knowledge-intensive industries. Administrative Science Quarterly, 54(1)

## 7. Anexos

### 7.1. Entrevistas | Síntese de resultados

#### Guião de entrevista e resultados (aspetos-chave)

#### 1. Como avalia o **concelho de Coimbra em termos de inovação**? Como caracteriza o seu **ecossistema local de inovação**?

*(identificar os principais pontos fortes do ecossistema local de inovação e as maiores fragilidades e obstáculos)*

##### Aspetos-chave:

- *Dentro das necessidades ligadas à ciência, o ecossistema de Coimbra atende a tudo que se espera. Sente-se que há um ambiente empreendedor e inovador em Coimbra.*
- *Papel de liderança de Coimbra no ecossistema regional - sem esquecer importantes entidades regionais (ex.: Biocant).*
- *Coimbra é um território âncora no processo de desenvolvimento regional, sendo essencial a capacidade de se articular com a região (vasos comunicantes).*
- *Coimbra conta com entidades relevantes, nomeadamente, com uma Universidade com alta capacidade em recursos humanos, investimento em ciência e inovação, e em termos tecnológicos. Além da universidade, há outras entidades importantes, como o Politécnico e o Hospital.*
- *Coimbra é uma cidade central, por muito tempo vista como a Capital da Região Centro. Ela conecta o eixo Figueira – Lousã e está numa posição estratégica entre Lisboa e Porto, e seus respetivos aeroportos.*
- *Coimbra é uma cidade que não é grande demais para apresentar os problemas das grandes cidades, nem pequena demais a ponto de não ser atrativa para investimentos. Além disso, sua dimensão facilita a promoção da área das Smart Cities, favorecendo estudos e prototipagens de tecnologias ligadas a diversos elementos, como iluminação, transportes, estacionamento, água, etc..*
- *Coimbra oferece uma grande qualidade de vida e um contexto favorável quer em termos profissionais (forte prestígio da profissão e forte valorização social), assim como custos de vida mais baixos do que nas áreas metropolitanas. Uma das grandes barreiras poderá ser capacidade de o município vender a cidade/concelho. É importante comunicar e promover o concelho pela sua qualidade de vida – aposta numa estratégia de marketing.*
- *Concelho de Coimbra é/tem ecossistema razoável, mas não pujante. Existe inovação, mas não é “por aí além”.*
- *Ecossistema com elevado potencial, mas subaproveitado: tem instituições de ensino superior, incubadoras, aceleradoras, centros de investigação centros de interface, agências de desenvolvimento local, entre outros agentes. Falta de capacidade para potenciar estas sinergias, o trabalho colaborativo. Estruturas fechadas sobre si mesmas - é necessário mais articulação.*
- *Coimbra tem todas as condições para ser um território inovador – possui ecossistema com universidade, instituto politécnico, investigadores, empresas – podia ser uma fábrica de unicórnios com capacidade de desenvolvimento pela capacidade de fazer ciência e inovação. Contudo, Coimbra não se organiza e não tem*

*liderança – há um potencial adormecido e alguma falta de articulação entre os agentes (UC e IPC vivem de costas voltadas).*

- *Há muitos investigadores e diplomados a trabalhar fora da região – é noutros concelhos que encontram melhores condições, em parte pela oferta de indústria.*
- *A inovação é muito científica, pouco social, pouco ligada à vida das pessoas no seu dia-a-dia. Muitas das empresas fazem I&D para o seu negócio e não para o concelho.*
- *Coimbra tem muito potencial, no entanto, tem uma mentalidade muito conservadora não só nos hábitos do consumo como nas preferências em termos intelectuais. E estes são os maiores obstáculos à inovação. Por outro lado, tem vantagens: é multicultural e tem uma dimensão média.*
- *A universidade tem fraca ligação com o setor empresarial - não há valorização do impacto do trabalho Académico na comunidade e no tecido empresarial. É apenas a valorizada a publicação de artigos nas revistas científicas. Não há plataformas que potenciem a valorização da transferência de conhecimento.*
- *Falta no concelho a capacidade de hierarquizar. Tudo tem de ter o mesmo valor e não pode ser assim (é um fator agravador do panorama a que chegamos).*
- *A falta de sentido coletivo em Coimbra é o maior problema. Coimbra é um meio extremamente autocrítico. Devia ser trabalhada a forma de usar essa autocrítica a favor do reforço do sentido coletivo.*
- *Coimbra projeta para fora e dentro um foco absoluto na parte negativa que tem – uma falta crónica de valorizar e defender o “bom”.*
- *Temos um clima/cultura muito diferencial e as consequências são um contexto que inibe a capacidade de inovar de ser criativo. Para inovar temos de ter o conhecimento e a criatividade e Coimbra falha.*
- *Temos um profundo défice de ambição e competição (perpetua-se em Coimbra passagens de lugares de liderança a mesma pessoa passa de instituição em instituição).*
- *O tecido empresarial é fraco sem marca de dinamismo e inovação social - Coimbra tem que se distinguir.*

2. Qual o **papel atual da entidade** que representa no ecossistema de inovação do concelho de Coimbra? *(identificar as principais atividades de inovação projetos e iniciativas desenvolvidos e perspetivados, assim como parcerias e redes que integra ou dinamiza)*

**Aspetos-chave:**

- *Bienal Ano Zero: a bienal pode acabar e é a mais importante bienal de artes a nível ibérico. Reconhecida internacionalmente e posicionando Coimbra como referência. Faltam em Coimbra projetos de dimensão e escala internacional e a Bienal é um deles. É um portal para outra escala, está aqui mas poderia estar em qualquer outro lugar do mundo e isso sente-se, inspira quem cá vem e deveria ser uma fonte de orgulho para a comunidade local.*
- *Bluepharma: prémio Bluepharma UC; têm parcerias com Politécnico, IPN, Wiblin e centros autónomos de investigação; a empresa foi business Angel durante alguns anos.*
- *CIMRC: a CIMRC tem desenvolvido um trabalho importante no âmbito da atração de investimento, tendo também projetos coletivos (ações coletivas) muito relevantes para a inovação e promoção do empreendedorismo na região; CMC e CIMRC integram projeto da UIA, na área da inovação em turismo (<https://www.coimbra.pt/2024/05/coimbra-aprova-a-unica-candidatura-portuguesa-a-european-urban->*

[initiative-com-financiamento-de-49me/](#)); Rede metrex - The Network of European Metropolitan Regions and Areas: têm trabalhado para afirmar a região neste âmbito porque só é reconhecida a AML e AMP; Através do Europa Criativa, foi realizado o festival MATE promovida pela CIMRC, mas entregou-o à cidade; Tem também convénios no âmbito da atração de investimento que o concelho de Coimbra tem de aproveitar (ex.: IURC com Câmaras de Comércio e Indústria e respetivos empresários da América Latina etc.); ALE – agentes locais de empreendedorismo (CIMRC/IPN): tem de haver dinamismo e força para dar continuidade ao processo.

- *Critical Software: a Critical é uma comunidade de comunidades (empresas criadas através de fundos criados pela empresa mãe). Temos de ser uma comunidade de comunidades.*
- *IBM: está envolvida em projetos na área da Inteligência Artificial, através de um projeto de criação de um Centro de Inovação Quântica em Coimbra, em parceria com o município e a universidade. O objetivo é criar um “ecossistema” em torno da computação quântica e colocar em Coimbra o primeiro e único computador quântico de Portugal.*
- *INOPOL: é um agente importante à sua escala. A inovação e Empreendedorismo são os seus grandes pilares e trabalha essencialmente para a comunidade escolar e diplomados. Promovem a transferência de conhecimento gerado pela academia. O INOPOL apoia também a instalação - incubação física e virtual. Acolhem projetos do IPC mas também acolhem projetos externos, desde que tenham uma base científica. São projetos de investigação e desenvolvimento com a capacidade para escalar (ex.: forteventura - Assessoria a pequenos produtores é um dos exemplos de uma das empresas de base territorial).*
- *IPC: está à disposição do território e tem grande potencial para apoiar o desenvolvimento: vai abrir a Lousã Green school na área da floresta, sustentabilidade, Proteção Civil, turismo (futuramente). Foi apresentada uma proposta de autonomização do turismo e criar uma Escola Superior de Turismo - só seria possível se a CMC fosse parceira (condições físicas e logísticas para que aconteça).*
- *IPN: atrair investimento externo é o desafio. O IPN em 2023 teve o maior número de candidaturas à incubadora e cerca de 40% eram de fora (Rússia, Israel, etc.). Ao atrairmos estrangeiros, pode ser que estes queiram residir nas áreas mais rurais do concelho – haveria um duplo benefício de regeneração do território. No IPN temos: LAS – transformou-se /especializou-se na acreditação de dispositivos médicos (grande procura por parte das empresas não europeias que querem entrar na C.E e precisam de acreditação para o fazerem; o Laboratório acreditado de fitossanidade é o que está a crescer mais. O IPN faz parte da BIC / rede de parceiros da ESA é o de Coimbra (IPN) o único ligado ao ESPAÇO. Isto está a atrair empresas – ex. empresa sul africana que aqui se vai instalar para produção de hardware para satélites.*
- *ITeCons: consultoria e desenvolvimento de ensaios de relevância a nível nacional e a nível ibérico (cerca de 336 ensaios acreditados) em áreas multidisciplinares. O instituto cobre diversas áreas: da engenharia civil, engenharia química, engenharia mecânica, engenharia dos materiais, arquitetura, etc. Grande investimento em infraestruturas e RH qualificados e especializados com grande valor. Desenvolve trabalho científico em projetos com a indústria e em copromoção em consórcios nacionais e projetos europeus com empresas e instituições europeias.*
- *The Loop: Empresa tecnológica com foco na sustentabilidade.*

- *Universidade de Coimbra: Grande parte da inovação é proveniente da UC. Resulta da produção de conhecimento e investigação daqui. Se queremos um concelho com inovação gerada no concelho deve haver maior valorização da universidade (Exemplo Braga).*
- *Universidade de Coimbra/Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física: a faculdade trabalha na formação contínua e trabalha no desporto para a saúde. Fazem parte do Conselho Municipal de Saúde - há muitos projetos que ainda estão em Fase inicial. A faculdade participou no desenvolvimento da carta municipal do desporto e utilizam Infraestruturas do município.*
- *ULS Coimbra: grande capacidade de inovação com um forte investimento na área. a ligação com o IPN e universidade tem sido fundamental – possuem uma estratégia concertada para atrair investimento competitivo.*

**3. Que entidades e iniciativas identifica no concelho como âncoras / impulsionadoras da inovação e de um ecossistema de inovação forte?**

*(identificar as iniciativas e, se possível, dar informação sobre quem as promove e quem está envolvido, duração, etc.)*

**Aspetos-chave:**

- *UC, IPC, IPN são elementos-veículos, fundamentais.*
- *UC consegue abarcar uma importante fatia na captação de investimento nas agendas mobilizadoras e outros programas.*
- *Há também empresas bandeira que são excelentes exemplos: Critical Software, Bluepharma, Wit, Feedzai, etc. - São empresas globais.*
- *Conselho municipal de Cultura de Coimbra (democratização, governação colaborativa, discussão de política cultural)*
- *Evento [Job Summit and Science to business](#) (integrado no programa trilhos).*
- *[Concurso poliempreende](#) já vai na sua vigésima edição e inclui 22 parceiros que trabalham em rede contribuir para o desenvolvimento de novos negócios. Os cursos de engenharia têm mais propensão para inovar (as ideias vão mais longe no concurso poliempreende) no entanto a área da saúde tem muito potencial. O mindset é trabalhado em todas as áreas.*
- *Cursos da Escola Superior de Educação - Promove também vários projetos de desenvolvimento social e empreendedorismo social. No turismo as ideias normalmente são pouco inovadoras.*
- *[Programa inov C](#) - integra 19 parceiros (inclui UC e IPC) da Região Centro.*
- *[Startup Capital Summit](#)*
- *[Coimbra Invest Summit](#)*
- *[Ineo start](#)*
- *Living labs*
- *Iniciativas culturais: Festival MATE, Bienal AnoZero, etc.*
- *[Coimbra i-tech](#) – Associação para a Inovação e Tecnologia da região de Coimbra parceria entre IPC, IMT, CEC*

- Projeto europeu “Outdoor Against Cancer Connects Us” (OACCUs) – consórcio integra UC/FCDEF, Liga Portuguesa contra o Cancro e CHUC <https://oac-connect.eu/>
- Projeto [UCicletas](#)
- Laboratório para avaliação e monitorização da atividade física aberta a toda a comunidade (academia e externo)

#### 4. Que setores/domínios identifica como estratégicos em termos de inovação no concelho de Coimbra?

##### Atuais, emergentes/potenciais

(identificar também necessidades, constrangimentos e potencialidades de cada setor e eventuais sinergias entre eles)

##### Aspetos-chave:

- Saúde, educação (pela tradição Académica), promoção de Inovação através de tecnologias de informação incluindo a vertente para o espaço) e re-industrialização.
- O setor das TIC tem destaque no município e representa uma nova indústria que contradiz o contexto de desindustrialização tradicionalmente famoso em Coimbra. Exemplos de sucesso: Critical software, Feedzai, Take the wind.
- IT, Turismo, Indústrias culturais e criativas, Habitat (materiais, circularidade), Primário (destaque para o [polo de inovação](#) para as hortícolas em Coimbra e procura do [laboratório de fitossanidade](#) do IPN -FITOLAB, agendas mobilizadoras, etc.) – Baixo Mondego com grande potencial de desenvolvimento (hortícolas, arroz, etc.).
- Há áreas com potencial e que poderão ser melhor exploradas, como o Mar (e sua componente tecnológica associada), a floresta, a saúde e a educação (no uso das tecnologias aplicadas ao ensino), além das Smart Cities.
- Energia, ambiente e sustentabilidade. A adaptação climática é uma emergência.
- Saúde e TI – são os setores mais relevantes.
- Turismo não é de maior criação de valor, mas também é importante.
- Mobilidade.
- Espaço – setor mais emergente; Saúde - subáreas de aposta em que podemos ser referência: terapêutica avançada, ciências nucleares e envelhecimento (muita investigação relevante a ser produzida); materiais, informática, robótica.
- Atual softwar4e, Feedzai, critical, wit, CTW (critical+BMW) quatro das maiores empresas nacionais nascem aqui. É um setor que surge há 30 anos contra tudo e contra todos os que diziam que Coimbra era medicina e direito. Temos de ser um local onde as pessoas se sintam bem acolhidas independentemente da área/setor. A UC tem muitas áreas e permite esse posicionamento.

#### 5. Quais os principais desafios a considerar e a dar resposta através da estratégia de inovação para Coimbra?

*(identificar apostas estratégicas para o concelho no domínio da inovação assim como entidades que deverão ser envolvidas na implementação da estratégia)*

**Aspetos-chave:**

- *Era importante, por exemplo, a criação de um conselho consultivo com pessoas de fora / internacionais e um plano de comunicação para Coimbra.*
- *Promoção é uma fragilidade – Coimbra não se consegue mostrar/vender ao exterior e mesmo dentro do município.*
- *Transmitir que a cidade é cosmopolita e atividade cultural intensa através de uma estratégia de marketing (com repercussão a médio e longo prazo) - reposicionar a imagem de Coimbra de uma forma mais atrativa até mesmo na comunicação social.*
- *Trabalhar as dimensões da atração Living- people, job and housing.*
- *Os grandes desafios atuais do território são o envelhecimento, contudo, trata-se de um contexto interessante para testar soluções e pode ser visto como uma oportunidade*
- *Reter talento é difícil.*
- *Dos cerca de 8.000 diplomados que estudam na Universidade e Instituto Politécnico, a maioria sai. Os postos de trabalho deverão ir ao encontro das expectativas: postos de trabalho qualificados e bem pagos, qualidade de vida.*
- *O principal desafio é a orientar a população para a prática de desporto para que se torne mais regular – este seria um bom princípio para fomentar a qualidade vida da população residente e fixar população.*
- *O maior desafio de Coimbra é reter talento. Temos de ter empresas que paguem bem. Para isso é preciso espaço industrial/empresarial e incentivos.*
- *Medidas discriminarias positivas, apelativas para a fixação de jovens (não há incentivos para a fixação de casais jovens que pretendem constituir famílias) – ver exemplo do Fundão e de Aveiro.*
- *TUMO - tem potencial para encontrar talentos e fixar os mais jovens. Pode ser interessante fazer iniciativas intergeracionais com este público.*
- *Deviam ser criadas condições para que a Bienal pudesse crescer (nasce com a candidatura da cidade à UNESCO, era uma condição). As atividades devem ser continuas e a bienal ser um momento da atividade promovida (residências artísticas, exposições permanentes, etc.).*
- *A cultura diferencial é o problema pelo que só vê como solução a criação de uma meta estrutura autónoma que fosse a responsável pela dinamização do ecossistema de inovação. Que não dependesse diretamente de nenhuma estrutura existente e por isso fosse autónoma. Que tivesse objetivos e metas a alcançar, essas poderiam e deveriam ser definidas pelas estruturas locais que a cofinanciavam, mas com total autonomia de atuação, sem interferências. Esta meta estrutura seria uma possível solução para criar esse momento de saída e criar uma cultura inovadora que depende da promoção da inteligência coletiva.*
- *Conceito de Habitat Hipercriativo em torno da arte contemporânea – termos a exposição num espaço que fosse também um espaço de empresas hipercriativas – termos criativos a conviver com a arte (atrair uma google, amazon,) metrópole criativa e metrópole do conhecimento.*
- *Captação de investimento estrangeiro: as empresas percebem agora que as áreas metropolitanas de Lisboa e Porto estão cada vez mais inacessíveis. Procura por Coimbra pela sua posição estratégica e talento.*

- *Diminuição dos custos de contexto que são geradores de inovação e desenvolvimento.*
- *A oferta de espaços em áreas de localização empresarial e a desburocratização dos processos (licenciamento).*
- *Estratégia deverá integrar capacitação para inovação e empreendedorismo no ensino.*
- *Necessidade de adaptação da oferta formativa às necessidades do território.*
- *Na organização (CMC) opta-se por respostas convencionais - talvez abrir a organização aos alunos e jovens (desenvolvimento de projetos por parte dos alunos a implementar na organização e no território).*
- *Apesar de existir um capital global disponível através de fundos de investimentos, faltam boas ideias e atitudes capazes de atrair este investimento. Por outro lado, a presença da universidade é um fator que minimiza os riscos associados ao investimento.*
- *Fixar empresas que sejam capazes de fixar os jovens como acontece nas áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto. As empresas nem sempre pensam em dar as condições para a fixação dos seus trabalhadores (conciliação trabalho-vida pessoal).*
- *Principal dificuldade nas startups são os tempos, a burocracia e respetivos custos de contexto: a criação da via rápida empresa pela CM é um sinal de mudança (garante tempo de resposta); o PDM tem de ser revisto; temos de nos posicionar como recetores por excelência de empresas de fora que queiram entrar no mercado europeu. Desafio da CM é conseguir responder e ser facilitadora de todas as pequenas questões que possam impedir de atrairmos em Coimbra empresas (ex. os problemas associados por vezes à abertura de conta bancária em Portugal são terríveis).*
- *Acompanhar a evolução das tendências e evolução técnica do sistema científico e tecnológico (sustentabilidade, digitalização, circularidade, sistema de automatização, monitorização, etc.).*
- *Especialização inteligente deve ser bem explorada, assim como as oportunidades no âmbito das smart cities, nomeadamente, condições tecnológicas para usufruir da cidade e ao serviço dos cidadãos: para viver, para trabalhar, para visitar – Coimbra conectada, safe – aberta e acessível.*
- *O principal desafio é a gestão da rede que permita alavancar os ativos do território.*
- *A cidade está “desaparecendo do mapa”, tendo perdido espaço para Braga e outras cidades que a ultrapassaram. É preciso pensar para além da Universidade e do Hospital.*
- *A Baixa de Coimbra deveria ser alvo de intervenção (a criação Escola Superior de Turismo na Baixa seria uma importante aposta).*
- *A Baixa deveria gerar a atração de novos negócios e a vivência de pessoas.*
- *Os investimentos na mobilidade são muito importantes, no entanto, são muito débeis (finalização da A13 na cidade, ligação ao IP3, Metro Mondego) – não houve capacidade de reivindicar.*
- *O comboio de alta velocidade não irá parar em Coimbra – a cidade vai perder protagonismo e reforçar o posicionamento de outras cidades como Aveiro em Viseu (Braga é também um bom exemplo de crescimento/desenvolvimento).*
- *O rio Mondego devia ser mais valorizado - deveria haver mais proximidade, há apenas iniciativas pontuais. As iniciativas devem até ser privadas (a autarquia apenas deve dar as condições para investimento privado).*
- *O Choupal tem uma gestão que não é muito viável uma vez que a propriedade é partilhada entre várias instituições. Não há articulação entre elas nem legitimidade para intervir em pleno.*

- *A mata do Choupal devia ser valorizada. Há muitos espaços verdes com muito potencial: Mata do Choupal, Jardim da Sereia, espaço polo II, Jardim Botânico e Rio Mondego.*
- *Lutar pela assunção da metropolização (Coimbra tem que assumir papel agregador e tem de lutar por esse caminho; não está presente em todas as redes onde deveria estar; tem de criar curriculum em várias áreas). Governança e concertação política é um dos principais desafios – vincar todos os municípios da CIM à mesma estratégia. A escala geográfica restrita ao concelho não é suficiente; é importante pensar em toda a CIMRC.*

**6. Na sua perspetiva qual pode/deve ser o papel do Município na promoção da inovação / ecossistema de inovação no concelho?**

**Aspetos-chave:**

- *O gabinete de apoio ao investidor está mais orientado para a instalação de novas empresas e não ao desenvolvimento empresarial. O papel do município deveria ser de facilitador.*
- *O município deveria ser um agente facilitador de investimentos.*
- *Devia ter via verde, mostrar preocupação, responder em tempo e responsabilidade. A Câmara impõe um conjunto de burocracias, especialmente ligadas aos processos de licenciamento.*
- *O município pode não ter competências em todas as dimensões, mas é importante o envolvimento de todos (exemplo de Coimbra Colectiva deveria ser replicado).*
- *Criar espaços e plataformas de encontro, apoiar e incentivar, desburocratização e facilitação dos processos.*
- *Capacidade de agregar. O envolvimento da CM é essencial.*
- *Ter capacidade para dar a conhecer (promover as instituições locais e por outro lado promove-se a si próprio); investir em equipamento e tecnologia; liderar o progresso.*
- *Deverá haver uma atitude mais proativa por parte da CMC: ir ao mercado e criar as condições – requer instrumentos e meios muito profissionais.*
- *Papel de liderança.*
- *Acolhimento, sentido de comunidade e integração cultural.*
- *Mais apoio ao empreendedorismo para transformação social.*
- *Papel do município pode ser relevante na divulgação.*
- *O município é o motor central de qualquer estratégia territorial - A CMC é fulcral no alicerçar de qualquer estratégia de inovação.*

**7. Identifica boas práticas ou iniciativas que considera poderem ser inspiradoras para a criação e consolidação de um ecossistema de inovação no concelho?**

**Aspetos-chave:**

- *Agência ANI - publicação “Estudo de disseminação de boas práticas internacionais de transferência de tecnologia e conhecimento”.*

- *Na área da inovação social – Cáritas de Coimbra.*
- *Na área da inovação cultural – Teatrão, Bienal e a estrutura do Convento de São Francisco como um espaço diferenciador.*
- *O "GeneT: Centro de Excelência em Terapia Génica em Portugal" é o primeiro centro de investigação e inovação na área da terapia génica do país.*
- *Guimarães (pela perseverança e caminho percorrido no âmbito da capital da cultura).*
- *Leiria com a sua NERLEI trabalha de forma consistente na atração de investimento.*
- *Múrcia, Espanha (iniciativas enquadradas na Smart City têm maior investimento do que por ex na ENTI para todo o território nacional).*
- *Braga: faz parte do quadrilátero inovador e assume várias geografias diferentes de acordo com o setor em questão (económica, cultural, etc.).*
- *Aveiro e Braga são inspiradoras - dinâmica local com o comércio tradicional e forte vivência.*
- *Oeiras, Cascais, Aveiro, Fundão.*
- *Viseu, capital do desporto.*
- *Israel e Catalunha que apresentam uma grande aposta no Investimento estrangeiro e na captação de talento para testar soluções de novos produtos e novos serviços na área da saúde.*
- *Há um protótipo de inteligência artificial aplicada aos serviços da câmara com uso do IBM Watson, e que poderá ser expandido para todo o universo de serviços camarários.*

## 7.2. Workshop “Diagnóstico Prospetivo” | Síntese de resultados

**Data de realização:** 25 de junho de 2024

**Síntese dos resultados:** disponível [aqui](#)

**Folha de presenças:**

(De acordo com o RGPD não é permitida a sua divulgação)

## 7.3. Questionário | Síntese de resultados

### 7.3.1. Questionário à comunidade

Secção I. Identificação		
<b>Sexo</b>		
	N.º	%
<b>Masculino</b>	<b>116</b>	<b>65,9%</b>
Feminino	60	34,1%
<b>Idade</b>		
	N.º	%
Menos de 18 anos	1	0,6%
<b>Entre 18 e 40 anos</b>	<b>94</b>	<b>52,2%</b>
<b>Entre 41 e 65 anos</b>	<b>75</b>	<b>41,7%</b>
Mais de 65 anos	10	5,6%
<b>Escolaridade</b>		
	N.º	%
Nenhuma	0	0,0%
Ensino básico	3	1,7%
Ensino secundário	14	7,8%
<b>Ensino superior</b>	<b>163</b>	<b>90,6%</b>
<b>Freguesia de residência</b>		
	N.º	%
Almalaguês	4	2,2%
Brasfemes	1	0,6%
Ceira	3	1,7%
Cernache	6	3,3%
<b>Santo António dos Olivais</b>	<b>77</b>	<b>42,8%</b>
São João do Campo	0	0,0%
São Silvestre	3	1,7%
Torres do Mondego	1	0,6%
União das freguesias de Antuzede e Vil de Matos	3	1,7%
União das freguesias de Assafarge e Antanol	8	4,4%
União das freguesias de Coimbra (Sé Nova, Santa Cruz, Almedina e São Bartolomeu)	11	6,1%
União das freguesias de Eiras e São Paulo de Frades	14	7,8%
União das freguesias de Santa Clara e Castelo Viegas	13	7,2%
União das freguesias de São Martinho de Árvore e Lamarosa	2	1,1%
União das freguesias de São Martinho do Bispo e Ribeira de Frades	10	5,6%
União das freguesias de Souselas e Botão	0	0,0%
União das freguesias de Taveiro, Ameal e Arzila	2	1,1%
União das freguesias de Trouxemil e Torre de Vilela	2	1,1%
Outra	20	11,0%
<b>Freguesia do local de trabalho</b>		
	N.º	%
Almalaguês	5	2,8%
Brasfemes	0	0,0%
Ceira	0	0,0%
Cernache	2	1,1%
<b>Santo António dos Olivais</b>	<b>47</b>	<b>26,1%</b>
São João do Campo	0	0,0%
São Silvestre	0	0,0%
Torres do Mondego	1	0,6%
União das freguesias de Antuzede e Vil de Matos	1	0,6%
União das freguesias de Assafarge e Antanol	9	5,0%
<b>União das freguesias de Coimbra (Sé Nova, Santa Cruz, Almedina e São Bartolomeu)</b>	<b>37</b>	<b>20,6%</b>
União das freguesias de Eiras e São Paulo de Frades	6	3,3%
União das freguesias de Santa Clara e Castelo Viegas	4	2,2%
União das freguesias de São Martinho de Árvore e Lamarosa	0	0,0%
União das freguesias de São Martinho do Bispo e Ribeira de Frades	11	6,1%
União das freguesias de Souselas e Botão	0	0,0%
União das freguesias de Taveiro, Ameal e Arzila	36	20,0%

União das freguesias de Trouxemil e Torre de Vilela	1	0,6%
Outra	20	11,0%

## Secção II. Âmbito de análise: o concelho de Coimbra

### 1. O que entende por inovação?

- *Fazer algo diferente e de uma forma melhor*
- *Criar ou adaptar tecnologia para evoluir um determinado sistema*
- *Algo novo, mas que seja útil, sustentável, amigável ao ambiente, que sirva a população em geral*
- *Processo de criar ou melhorar produtos, serviços, processos ou modelos de negócios de maneira significativa, resultando em algo novo e que acrescente valor*
- *Criar algo novo, seja produto ou metodologia. Introdução de novos procedimentos de trabalho que melhorem a eficiência*
- *Criar, evoluir melhorar adaptar e construir*
- *Formas novas de criar mais valias para os habitantes, empresas e instituições*
- *Processo criativo de geração de novas ideias, produtos e serviços*
- *A capacidade de fazer diferente do que existe*
- *Capacidade de fazer algo diferente*
- *Aposta em novas formas de resolver problemas, apostando num futuro sustentável e criando riqueza*
- *Implementar medidas/soluções que resolvem problemas e que ainda não são a norma da sociedade*
- *Inovação = crescimento económico ou social através do conhecimento*
- *Crescimento, descoberta, inovar, novas valências, modernização, etc.*
- *Descoberta de meios e soluções para facilitação da vida da sociedade*
- *Reabilitar, e tornar um espaço ou algo melhor*
- *Introdução de qualquer novidade na gestão ou no modo de fazer algo*
- *Passagem da investigação e desenvolvimento para a sociedade*
- *Criação de novos produtos e processos*
- *Inovação é fazer algo novo ou replicar num diferente contexto algo já existente noutra*
- *A capacidade de antecipar necessidades, ou de transformar algo com criação de valor*
- *Facilidade de vida e melhoria da qualidade de vida*
- *Desenvolver e pensar sobre o que pode melhorar a qualidade de vida no dia a dia*
- *Inovação é a capacidade de juntar e recombinar ideias de forma nova*
- *Algo novo. Uma ideia diferente*
- *Soluções modernas e eficientes*
- *Ideias ou projetos que revolucionem a vida das pessoas*
- *Criar mecanismos novos para facilitar a vida dos munícipes*
- *Acrescentar algo útil*
- *Inovação é algo que faz com que a sociedade ande para a frente. que nos faz repensar o passado criando o futuro*
- *Uma ideia nova que melhora o dia a dia*
- *Vontade de criar coisas diferentes e úteis*
- *Criação de algo novo*
- *Criação de ferramentas que não existem*
- *O ato de criar algo novo*
- *Inovação é a criação de novas ideias, produtos, processos ou serviços que agregam valor e transformam a sociedade*
- *Inovação é o processo de criar ou melhorar produtos, serviços, processos ou modelos de negócios de forma a agregar valor significativo. Isso pode envolver a introdução de novas ideias, tecnologias ou métodos que não existiam anteriormente ou a melhoria substancial de algo já existente. A inovação pode ocorrer em diversas áreas, como tecnologia, saúde, educação, indústria e muitos outros setores, e é vista como um motor crucial para o crescimento económico e a competitividade.*
- *Criar algo que acrescente à sociedade*
- *A descoberta de algo novo*
- *Tudo o que possa trazer progresso*
- *Pensar diferente do senso comum*
- *Investimento e evolução*
- *A junção de criatividade e utilidade*
- *Novas ideias*
- *É a implementação de novas ideias que sejam uma mais valia para a população*
- *Inovação é qualquer iniciativa que crie algo novo ou reinvente algo*
- *Melhorar a qualidade de vida da população com soluções diversificadas e fora da caixa*
- *Melhorar algo*
- *Criar novas formas automatizadas para a cidade*
- *Tecnologia*
- *Criar algo novo*
- *Avanço tecnológico*
- *Algo novo*
- *Para uma determinada tarefa ou objetivo que tenha algum método ou protocolo, é alcançar o mesmo objetivo mas fazendo-o de maneira melhor pela otimização do processo*

- *Inovação é o processo de transformar ideias criativas em produtos, serviços ou métodos que trazem valor e melhorias significativas para a sociedade ou o mercado. Ela envolve a implementação de soluções novas ou melhoradas, que atendem a necessidades ou resolvem problemas de maneira eficaz e eficiente. A inovação pode ocorrer em diversas áreas, como tecnologia, negócios, educação e saúde, e é essencial para o progresso e a competitividade em um mundo em constante evolução.*
- *Criar coisas que atraiam o público a Coimbra*
- *Ajustar a cidade as novas tecnologias e necessidades do cidadão*
- *A criação de algo novo que resolva um problema comum*
- *Algo novo e inédito*
- *É inovar e criar novas coisas*
- *Tecnologia*
- *Avanço tecnológico e implementações que melhoram a vida dos cidadãos*
- *Smartcity, smart meters, smart traffic*
- *Novidade*
- *Nova abordagem*
- *Trazer novas ideias e soluções para os problemas existentes*
- *Fazer o que nunca foi feito na cidade*
- *Desenvolvimento tecnológico*
- *Criar coisas novas que permitam o crescimento*
- *Algo novo*
- *A capacidade de criar ou potenciar (se já existentes) serviços, infraestrutura e entidades com novas iniciativas, tecnologias ou paradigmas de serviço*
- *Resolver problemas*
- *Arriscar*
- *Mudar o status quo*
- *Arriscar*
- *Melhoria de performance e acessos à serviços públicos*
- *Alguma coisa que acrescente valor ou melhor*
- *Trazer uma ideia nova capaz de acrescentar valor para o mercado existente*
- *Atualização de novas resoluções para problemas existentes*
- *Fazer algo novo que contribua para a evolução*
- *Fornecer algo que ainda não exista e traga valor acrescentado*
- *Inovação é ter ideias que facilitem a resolução de problemas de um modo novo.*
- *Encontrar novas maneiras de ajudar as pessoas*
- *A capacidade pensar fora do padrão comum*
- *Fazer algo de maneira diferente e eficiente*
- *Neste caso tornar a cidade diferente (positivamente)*
- *Desenvolvimento de Novos Produtos*
- *Fazer diferente algo que já existe, ao invés de criar*
- *Capacidade fazer coisas de forma diferente e diferenciada*
- *Evolução equilibrada entre a mudança e a necessidade*
- *A inovação é um processo que resulta em algo "novo" (processo ou produto) relativamente a algo já existente*
- *Tudo que traga melhoria a algo novo ou existente*
- *Melhorar eficiência dos serviços, modernizar infraestruturas, automatizar processos*
- *Criação de novos produtos que revolucionam o mercado*
- *Criar algo novo*
- *Criação de algo que ainda não existe*
- *Algo que nunca foi feito, novas ideias*
- *Monitorizar processos já implementados no terreno*
- *Alterar processos com base em dados*
- *Experimentação de soluções e verificar os resultados*
- *Implementar faseadamente*
- *A arte de desenvolver ou construir o que nunca foi feito, por mais simples que possa ser.*
- *Ideia ou serviço, que contribui para o crescimento de uma cidade usando novas tecnologias e/ ou ajudando a melhorar a vida dos cidadãos*
- *Algo novo*
- *Adaptação, melhoria e otimização de processos, pessoas e recursos, perante desafios e necessidades*
- *Criação de valor de formas novas ou pouco comuns*
- *Trazer algo novo que se reflita no bem-estar do cidadão*
- *Algo fora do comum e que melhora a qualidade de vida das pessoas*
- *Criar algo novo*
- *Ideias e iniciativas que impulsionam o crescimento da população e facilitam/melhoram a vida desta*
- *Trazer algo de novo que melhore a vida em algum sentido, ou procure resolver um problema existente*
- *Expansão de horizontes*
- *New ways to do things*

- *Inovação é criar algo diferente do rotineiro, do normal, abrindo com a novidade criada nova potencialidade (cultural, económica, turística, etc.) num determinado contexto.*
- *Inovação é o processo de traduzir ideias em novos produtos, processos ou serviços que acrescentam valor para a sociedade*
- *Melhorias*
- *Apresentar um produto que reflita a evolução do conhecimento e que melhore significativamente a vida das pessoas e do ambiente onde se inserem*
- *Fazer algo diferente. Que ainda não existe*
- *Criar valor, fazer algo novo, ser pioneiro*
- *Fazer melhor e fazer diferente*
- *Criar algo novo, mas com valor para o seu cliente/utilizador para que a cidade ganhe centralidade, competitividade e qualidade de vida*
- *Algo novo, algo que traz novidade e melhoria, evolução e prosperidade*
- *Renovação, progresso, novidades*
- *Melhor aproveitamento de espaços que estão demasiado abandonados a entrada de Coimbra principalmente em frente ao choupal, que é uma vergonha, melhorar condições de trânsito na cidade, a rotunda do Almegue deveria ser refeita e melhor organizada para uma melhor circulação, criar mais espaços verdes para as crianças, temos terrenos junto ao rio na margem sul que vai da ponte do açude até aos SMTUC que são uma vergonha tudo sujo. A alternativa que havia beira rio para fugir ao trânsito zona norte da cidade está encerrada aos anos, outra zona que deveria ser reaberta, mas nesta cidade o que importa é o 'frigorífico com rodas' a que vocês chamam de metro bus que foi a maior vergonha já visto nesta cidade*
- *Novas formas de responder aos desafios do presente, antecipando desafios futuros*
- *Inovação é a metodologia que permite converter o conhecimento gerado através da investigação em produtos que podem ser transferidos para as empresas, gerando soluções que estão em condições de serem aplicadas no mundo real. Este processo gera progresso, gera valor acrescentado e em última análise melhora a vida das pessoas. É um dos processos mais relevantes para criação de uma economia forte, competitiva, sustentável e que de facto trás melhorias transversais a todos os setores da sociedade*
- *Fazer coisas nunca feitas*
- *Coisas novas*
- *Introdução de qualquer novidade na gestão ou no modo de fazer algo*
- *Plano estratégico proativo*
- *Tudo o pode criar valor, seja melhoria no processo seja produto/bem novo. A inovação envolve desafiar o status quo, pensar fora da caixa e assumir riscos calculados para impulsionar o progresso e alcançar resultados revolucionários.*
- *Capacidade de identificar de forma estruturada um problema ou necessidade, definir uma estratégia e implementar uma solução mais criativa, mais eficiente ou criadora de mais valor do que a situação inicial.*
- *Introdução de novas características, capacidades ou práticas no concelho.*
- *Inovação é empreender, estabelecer e dinamizar.*
- *Preparar o futuro com base na experiência histórica.*
- *Introdução de algo novo com vista a melhorias. Mudança positiva de paradigmas.*
- *Transformar algo com criatividade/singularidade*
- *Criar algo novo, nova aplicação / serviço / produto*
- *Otimização e melhoramento de sistema e métodos existentes*
- *Criatividade que conduz à mudança*
- *Algo novo e útil para ser utilizado pelo homem*
- *Desenvolvimento de novas ideias e projetos*
- *Algo novo que permita facilidade e ou simplificação de algum serviço ou ação que fazemos habitualmente. Pensando também em simplificar/otimizar os recursos existentes de modo sustentável*
- *Melhoria para benefício de todos, incluindo os espaços não humanos*
- *Renovar as formas como se fazem as coisas/processos/atendimentos*
- *Criar algo novo*
- *Aplicar o conhecimento para resolver novos ou antigos problemas de forma diferenciada*
- *É o desenvolvimento de criação de ideias, produtos e/ou serviços inovadores que agregam valor e melhoram a eficiência, a competitividade e a sustentabilidade de uma organização*
- *Mudar para melhor, fazer melhor com menos recursos, introduzir algo novo que rompe e melhora o existente*
- *É o processo de descobrir ou criar novos produtos e/ou serviços ou novas ideias que tenham um impacto diferenciador na vida das pessoas e das sociedades*
- *Novidade*
- *Inovar é ter a audácia de mudar um processo, um serviço, um produto de forma sustentável e que seja disruptiva face ao status quo*
- *Fazer diferente, mas sobretudo fazer melhor*
- *Pensar global para agir adaptado à realidade*
- *Disponibilização de bens e serviços que acompanhem as tendências dos mercados, ou mesmo que as antecipem, nomeadamente na área tecnológica, que sejam únicas e/ou apresentem proposta e soluções inéditas, mais eficientes, eficazes, sustentáveis e inclusivas que as atuais*
- *Produtos/serviços diferentes e não existentes na zona/região onde são aplicados*
- *Algo com complete necessidades*
- *Criar algo novo*
- *Modificar produto ou serviço para o tornar mais competitivo e interessante*

- *Utilização construtiva do conhecimento em prol da sociedade, seja na criação e/ou otimização de produtos, processos ou serviços*
- *Construção de valor diferenciado*
- *Inovação é criar algo novo*
- *Algo disruptivo e diferente que venha melhorar a vida da população*
- *Fazer algo diferente ou de maneira diferente, não necessariamente disruptivo, pode ser apenas incremental*
- *Desenvolvimento da capacidade de um território para a "criação de novos produtos, processos e tecnologias*
- *Implementação de algo (produto, processo, método, etc.) novo ou significativamente melhorado*
- *Inovação é a implementação de uma ideia criativa que passou o "teste de algodão" do mercado, ou seja, quando implementada a ideia, verifica-se que tem valor de mercado que lhe permita criar riqueza (económica, social, ambiental) que justifique a sua existência*
- *Fazer algo de novo ou de forma diferente*
- *A inovação explora ideias, existentes ou novas, através de processos e tecnologias, existentes ou inovadores, e assim obter novos produtos ou serviços, culturais, sociais, comerciais*
- *Fazer diferente*
- *Alterar estruturas, tecnologias ou processos com objetivo de obter melhorias*
- *Criação de algo novo, diferente do que já existe*
- *Criar algo novo, diferente do já existente*
- *Melhorar*
- *Inovação, de um modo geral, é o processo de criar algo novo ou melhorar algo existente que gere valor. Pode ser um novo produto, serviço, processo, modelo de negócio ou até mesmo uma nova forma de pensar. A inovação não se trata apenas de ter uma ideia brilhante, mas também de implementá-la de forma eficaz e gerar resultados positivos*

**Nota: 7 respondentes admitiram não saber responder ou não responderam.**

## 2. Indique 3 entidades que apoiam a inovação científica e tecnológica no concelho.

- Instituto Pedro Nunes (96 respostas)
- Universidade de Coimbra (94 respostas)
- Critical Software (60 respostas)
- Instituto Politécnico de Coimbra (33 respostas)
- Câmara Municipal de Coimbra (28 respostas)
- WIT (11 respostas)
- Tumo (10 respostas)
- IParque (9 respostas)
- Feedzai (8 respostas)
- CSW (8 respostas)
- ULS Coimbra (7 respostas)
- Coimbra City Lab (7 respostas)
- Talkdesk (7 respostas)
- CTCV (6 respostas)
- Nest Collective (5 respostas)
- Bluepharma (5 respostas)
- Itecons (5 respostas)
- Present (4 respostas)
- Inopol (3 respostas)
- CTW (3 respostas)
- AIBILI (3 respostas)
- CCDRC (2 respostas)
- EDP (2 respostas)
- IAPMEI (2 respostas)
- BMW (2 respostas)
- Delloite (2 respostas)
- Coimbra Colectiva (2 respostas)
- Navigator (2 respostas)
- AEMITEQ (2 respostas)
- SPI (2 respostas)
- DDPE (1 resposta)
- Lupgrade (1 resposta)
- Inovation Club (1 resposta)
- ANI (1 resposta)
- FCT (1 resposta)
- BLIP (1 resposta)
- CoolaBoola (1 resposta)
- AIRC (1 resposta)
- Motorola (1 resposta)
- Mindera (1 resposta)
- Outsystems (1 resposta)

- IST (1 resposta)
- Águas de Coimbra (1 resposta)
- TDX (1 resposta)
- Teckwords (1 resposta)
- Grama (1 resposta)
- Jnation (1 resposta)
- Tillster (1 resposta)
- Tex (1 resposta)
- Sportmaran (1 resposta)
- FICA Lab (1 resposta)
- Redlight software (1 resposta)
- Center for Neuroscience and Cell Biology (1 resposta)
- CES (1 resposta)
- IEFP (1 resposta)
- Milvoz (1 resposta)
- Centro de Inovação e Tecnologia (1 resposta)
- Loop (1 resposta)
- AlphaCoimbra (1 resposta)
- inCoimbra - StartUp HUB (1 resposta)

### 3. Indique 3 entidades que apoiam a inovação cultural, social e comunitária no concelho.

- Câmara Municipal de Coimbra (66 respostas)
- Universidade de Coimbra (49 respostas)
- Coimbra Colectiva (25 respostas)
- Tumo (18 respostas)
- Critical Software (15 respostas)
- Associação Académica de Coimbra (14 respostas)
- Convento de São Francisco (13 respostas)
- TAGV (12 respostas)
- Teatrão (11 respostas)
- Instituto Pedro Nunes (10 respostas)
- Instituto Politécnico de Coimbra (8 respostas)
- Caritas (7 respostas)
- Juntas de freguesia (7 respostas)
- CSW (7 respostas)
- Bienal Ano Zero (5 respostas)
- Fundação Bissaya Barreto (5 respostas)
- Conservatório de Música de Coimbra (5 respostas)
- Comunidade Intermunicipal (4 respostas)
- Jazz ao Centro (4 respostas)
- Casa das artes Bissaya Barreto (3 respostas)
- CCDRC (3 respostas)
- Santa Casa da Misericórdia (3 respostas)
- Casa Municipal da Cultura (3 respostas)
- APBC (3 respostas)
- Escola da Noite (3 respostas)
- CASPAE (2 respostas)
- Centro Norton de Matos (2 respostas)
- Bonifrates (2 respostas)
- Present Technologies (2 respostas)
- Caras direitas (2 respostas)
- CoolaBoola (2 respostas)
- CTW (2 respostas)
- Teatro (2 respostas)
- Turismo do Centro (2 respostas)
- Tuna Académica da Universidade de Coimbra (2 respostas)
- Reabilita Coimbra (2 respostas)
- Rádio Baixa (2 respostas)
- União de Coimbra (2 respostas)
- Salão Brasil (2 respostas)
- Cinep (2 respostas)
- TCSB (2 respostas)
- Coimbrapedal (2 respostas)
- Cidadãos por Coimbra (2 respostas)
- CESAE (1 resposta)

- ULS Coimbra (1 resposta)
- Anajovem (1 resposta)
- Coimbracityclub (1 resposta)
- Fundação Calouste Gulbenkian (1 resposta)
- IParque (1 resposta)
- Talkdesk (1 resposta)
- BMW (1 resposta)
- Jnation (1 resposta)
- Academia de Música de Coimbra (1 resposta)
- Companhia do Estudo (1 resposta)
- Green Painéis Solares (1 resposta)
- Águas de Coimbra (1 resposta)
- Coro Misto da Universidade de Coimbra (1 resposta)
- Biblioteca Municipal (1 resposta)
- TDX (1 resposta)
- Opus dei (1 resposta)
- Justiça e Paz (1 resposta)
- Cinema (1 resposta)
- ImprovCoimbra (1 resposta)
- Círculo de artes plásticas (1 resposta)
- Jardim Monte Formoso (1 resposta)
- NAPEEC (1 resposta)
- Igreja S. José (1 resposta)
- Igreja S. João Batista (1 resposta)
- Mentres brilhantes (1 resposta)
- Origami (1 resposta)
- 110 idade (1 resposta)
- APPACDM (1 resposta)
- Bloco.io (1 resposta)
- VaiVem (1 resposta)
- Mulheres da Fábrica (1 resposta)
- IEFP (1 resposta)
- Casa do Pessoal da UC (1 resposta)
- Praxis (1 resposta)
- CCSVP (1 resposta)
- Crowdhelplers (1 resposta)
- Associação Os "Nossos" Miaus (1 resposta)
- Atelier a fábrica (1 resposta)
- Cri'atividade (1 resposta)
- Centro de apoio ao sem abrigo (1 resposta)
- Apura (1 resposta)
- Luna Fest (1 resposta)
- CoimbraMaisFuturo (1 resposta)
- Lufapo Hub (1 resposta)
- DRCC (1 resposta)
- Segurança Social (1 resposta)
- Centro de Inteligência de Coimbra (1 resposta)
- Previdência Portuguesa Associação Mutualista (1 resposta)
- Centro de Acolhimento João Paulo II (1 resposta)
- Escola de Hotelaria e Turismo de Coimbra (1 resposta)
- CESAE (1 resposta)
- Orquestra Clássica do Centro (1 resposta)
- Há Baixa (1 resposta)
- Student Keep (AlphaCoimbra) (1 resposta)

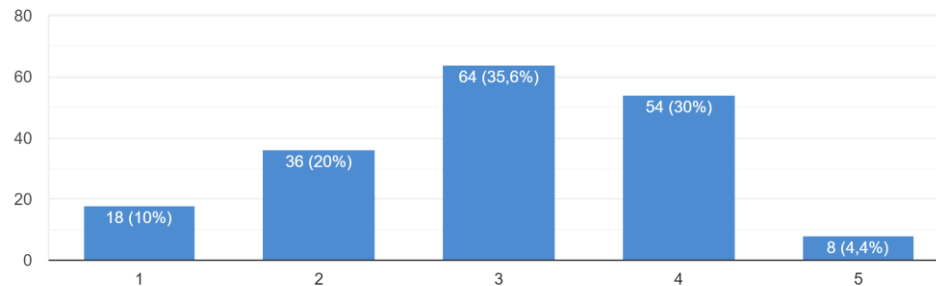
#### 4. Indique 3 eventos de inovação relevantes que ocorrem atualmente em Coimbra.

- Jnation (78 respostas)
- Start-up Capital Summit (33 respostas)
- Coimbra Invest Summit (25 respostas)
- Inovação @UC (17 respostas)
- Queima das Fitas (15 respostas)
- Anozero | Bienal de Arte Contemporânea de Coimbra (8 respostas)
- Feira do Emprego (8 respostas)
- Shift happens (6 respostas)
- IneoStart (5 respostas)

- Arrisca C (5 respostas)
- Coimbra Geração Coolectiva (5 respostas)
- Feira do Livro / Cultural (5 respostas)
- Brew fest (4 respostas)
- Festas da cidade (4 respostas)
- Noite dos investigadores (4 respostas)
- Innovation Summit (4 respostas)
- Poliemprende (3 respostas)
- Coimbra Jug (3 respostas)
- Talks (3 respostas)
- Tumo (3 respostas)
- Latada (3 respostas)
- Acelera UC (2 respostas)
- Startup weekend (2 respostas)
- Coimbra city lab (2 respostas)
- Cortejo (2 respostas)
- Beer Fest (2 respostas)
- Google developer group (2 respostas)
- COIMBRA BD (2 respostas)
- Labsummit (2 respostas)
- Exposição de Luthiers MONSTRA (1 resposta)
- Feiras de ciência (1 resposta)
- Inovação em Saúde (1 resposta)
- Feira medieval (1 resposta)
- Coimbra digital (1 resposta)
- TechDays Aveiro (1 resposta)
- Centro de Negócios da Incubadora D. Dinis (1 resposta)
- Bluepharma Health Innovation Award (1 resposta)
- Websummit (1 resposta)
- Summer innovation (1 resposta)
- Coimbra innovation (1 resposta)
- Fikalab (1 resposta)
- CoolaBoola (1 resposta)
- Festas Santa Cristina (1 resposta)
- Feira Popular (1 resposta)
- Luna Fest (1 resposta)
- Edtevh (1 resposta)
- Encontro da matemática com a indústria (1 resposta)
- Momentos mágicos (1 resposta)
- Evento leitura (1 resposta)
- Future City Coimbra Challenge (1 resposta)
- Color run (1 resposta)
- Recepção ao caloiro (1 resposta)
- INOVC (1 resposta)
- Concertos internacionais (1 resposta)
- FENGE (1 resposta)
- ABRIL DANÇA EM COIMBRA (1 resposta)
- Feira de rua (1 resposta)
- Coimbra innovation week (1 resposta)
- ESA BIC Portugal (1 resposta)
- Encontro Triatleta (1 resposta)
- Job Summit IPC & Science2Business Meetup (1 resposta)
- Quebra jazz (1 resposta)
- 29.05.2024 "Dia Internacional da Energia" (1 resposta)
- 21.09.2024 "SmartTalk-BE Greener" (1 resposta)
- 19.09.2024 "SmartTalk-The right place to live" (1 resposta)
- Summit Convento São Francisco (1 resposta)
- Comemorações 500 anos de Camões (1 resposta)
- Rali Dakar (1 resposta)
- Academia TUU (1 resposta)
- Feira do empreendedorismo (1 resposta)
- Evento Nacional de Inovação, Turismo, Saúde (1 resposta)
- Semana do dia da Criança (1 resposta)
- Programa de Inovação Creating ValleU (1 resposta)
- Baixa Coimbra (Bairros comerciais digitais (1 resposta)

- Ed tech Summit (1 resposta)
- Semana da ciência e tecnologia da Esac (1 resposta)

#### 5. Como avalia o grau de inovação do concelho de Coimbra? Escala de 1 (pouco inovador) a 5 (muito inovador)



#### 5.1. Decorrente da resposta anterior, seleccione os que considera serem os maiores e/ou principais obstáculos à inovação no concelho de Coimbra.

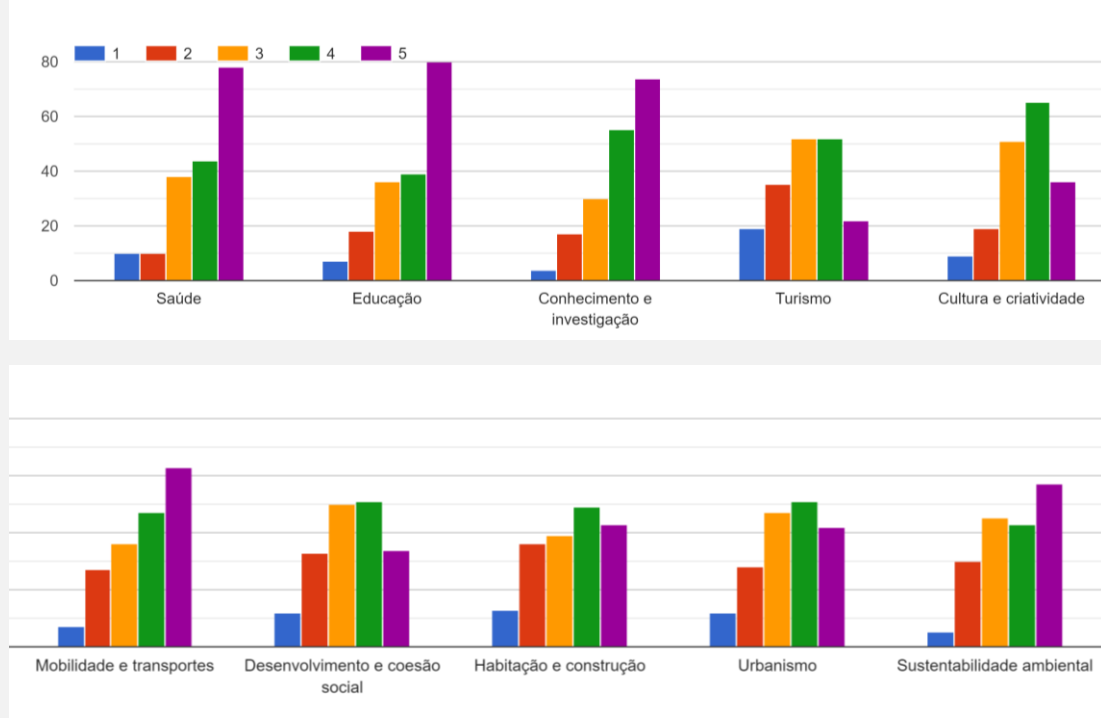
	N.º	%
<b>Falta de estratégia/visão na área da inovação</b>	<b>77</b>	<b>42,8%</b>
<b>Falta de estratégias integradas orientadas para o território nas suas mais diversas dimensões (económica, cultural, social e ambiental)</b>	<b>90</b>	<b>50,0%</b>
<b>Falta de políticas e apoio institucional para a promoção de uma cultura de inovação e de empreendedorismo (processos facilitadores/desburocratizados, enquadramento regulamentar, iniciativas de promoção da inovação, etc.)</b>	<b>85</b>	<b>47,2%</b>
Falta de autonomia das autoridades públicas locais (autarquias) no domínio da inovação	38	21,1%
Falta de capacidade física do território para a inovação (espaços de acolhimento e conectividade digital)	31	17,2%
Fragil apoio organizacional e sectorial para a inovação (associativismo)	45	25,0%
<b>Pouca cultura de risco (medo do fracasso e da incerteza, dificuldade de adaptação à mudança)</b>	<b>74</b>	<b>41,1%</b>
<b>Falta de cultura inovadora no tecido económico e setor público</b>	<b>74</b>	<b>41,1%</b>
Espírito inovador e empreendedor pouco trabalhado no sistema de ensino (básico, secundário e superior) e oferta formativa desadequada às necessidades de inovação exigidas pelo mercado de trabalho	47	26,1%
Escassez de financiamento para a inovação (despesa em I&D, apoio financeiro para processos de experimentação, etc.)	55	30,6%
Desadequação das competências dos recursos humanos para as matérias de inovação e falta de formação especializada	35	19,4%
Debilidade nas ligações entre agentes do território, nomeadamente entre empresas, academia/ciência e setor público (transferência de conhecimento)	58	32,2%
Fragilidades na comunicação das inovações (produtos, serviços e iniciativas) com a comunidade	48	26,7%
Inadequação e/ou ineficácia das redes de cooperação das quais o território faz parte	32	17,8%
Inexistência de uma cultura de monitorização e avaliação dos processos	48	26,7%
Outro		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• CMC sem técnicos especializados na área e conseqüente dificuldade em apoiar o desenvolvimento que ocorre nas instituições e empresas</li> <li>• Falta de preocupação com poluição e meio ambiente, o que pode tornar a cidade menos atrativa em muitos aspetos, nomeadamente para pessoas na área tecnológica, e o que faz inovação são as pessoas</li> <li>• Mentalidade demasiado conservadora e fechada do poder local</li> <li>• Falta de incentivos fiscais para empresas se fixarem em Coimbra e daí criarem os seus próprios projetos inovadores. Mais escritórios e mais emprego</li> <li>• Falta de visão por parte dos responsáveis pelas instituições públicas e privadas</li> <li>• Não sabem falar com as pessoas. Não percebo nada disto.</li> <li>• Falta de comunicar os sucessos e uma imagem mais atuais/real da cidade. Falta mudar a narrativa. Falta densidade de população no centro urbano para suportar novas iniciativas e inovação no comércio.</li> <li>• Inexistência de uma Feira Comercial e Industrial de Coimbra inovadora, transformadora e motivada para o empreendedorismo e empregabilidade e não apenas como amostra física/virtual do que existe.</li> <li>• Não se percebe nada do que dizem.</li> <li>• Falta de oportunidades de networking entre empreendedores da cidade, através de redes de negócios, eventos/conferências periódicas ou até mesmo encontros informais. Muitas</li> </ul>	15	8,9%

oportunidades e talento acabam por escapar para outras cidades e até mesmo para fora do país porque não há um bom networking interno em Coimbra.

- Falta de uma Visão Estratégica para Coimbra.
- Reduzida atração de recursos (humanos, capital, etc.) de fora do município/região.
- Muito “amiguismo” e pouco profissionalismo.

6. Em termos de prioridade e relevância de investimento e aposta em inovação no concelho de Coimbra, classifique os seguintes setores.

Escala de 1 (pouco prioritário e relevante) a 5 (muito prioritário e relevante)



6.1. Identifique outros setores estratégicos relevantes e prioritários em termos de inovação no concelho de Coimbra.

- Educação, urbanismo e cultura
- Indústria tecnológica / criação de tecido empresarial especializado
- A sua floresta é o rio Mondego
- Património
- Indústria automóvel, química indústria, telecomunicações
- Águas de Coimbra
- Setor empresarial privado
- Aeroespacial, economia circular, alimentação
- Fundamental o desenvolvimento industrial da cidade, retendo jovens com qualificações para trabalhar
- Desenvolvimento de indústria tecnológica para retenção de talento universitário
- Aumento do tecido empresarial em Coimbra: + fábricas = + pessoas; + pessoas = + conhecimento; + conhecimento = + lucro e pessoas mais felizes
- Saúde
- Justiça
- Setor empresarial e setor comercial
- Governo local
- Indústria
- Informação e tecnologia
- Conexão operadores privados do turismo com a inovação empresarial
- Indústria
- Sustentabilidade ambiental seria o mais prioritário
- Transportes
- Áreas verdes e apoio ao desporto
- Igualdade entre sociedade e cultura
- Biotecnologia, Software
- Tecido empresarial
- "No concelho de Coimbra, além dos setores da tecnologia e saúde, outros setores estratégicos relevantes e prioritários em termos de inovação incluem: 1. Educação e Formação: Coimbra é conhecida pelo seu ambiente académico, com a Universidade de Coimbra sendo um centro de excelência. Iniciativas de inovação educacional, metodologias de ensino

avanzadas e projetos de e-learning são prioritários. 2. Turismo e Cultura: Coimbra tem um rico património histórico e cultural. Projetos inovadores no setor do turismo, como o desenvolvimento de aplicações de realidade aumentada para visitas turísticas e a promoção de eventos culturais inovadores, são estratégicos para o desenvolvimento local. 3. Economia Verde e Sustentabilidade: A sustentabilidade e a economia verde são setores prioritários, com ênfase em projetos de energias renováveis, gestão eficiente de recursos e práticas de economia circular. Iniciativas de inovação ambiental e desenvolvimento sustentável são fundamentais para o futuro do concelho. 4. Biotecnologia e Ciências da Vida: Além do setor da saúde, a biotecnologia e as ciências da vida abrangem áreas como a agricultura biotecnológica, desenvolvimento de novos materiais biológicos e bioinformática, sendo setores estratégicos para a inovação em Coimbra.

- Ação social
- Turismo
- Transportes
- Industrial
- Ensino e saúde
- Setor de apoio a idosos
- Mobilidade suave e sustentável
- Programa especial
- Educação
- Tecnologia
- Entretenimento
- Agricultura
- Energias, Tecnologia, Transportes
- Recolha e alojamento de emigrantes.
- Indústria (sector da construção, automóvel, eletrónica, farmacêutica)
- Universidade
- Integração
- Apoio sociocultural
- Educação
- Atividades Aquáticas no Mondego
- Transportes e locais para eventos
- Tecnologia
- Economia
- Tecnologia, Fábricas artesanais
- Mobilidade
- Restauração
- Crescimento
- Saúde mental
- Agricultura
- Agrícola
- Ambiental
- Captação de mais empresas de inovação
- Um sistema de semáforos mais inteligente.
- Tecnologia
- Energias renováveis
- Ambiente, poluição sonora e luminosa
- Indústria
- Desporto
- Saúde e urbanismo
- Informática, urbanismo
- Indústria
- Atividades culturais
- Capacitação dos recursos humanos/Literacia digital.
- Associativismo
- Comunidades sem fins lucrativos a tentar realizar eventos anuais
- Setor tecnológico: através do investimento em parcerias com empresas do setor no âmbito da investigação e desenvolvimento, a par com a comunidade científica e universitária; Setor Imobiliário: para criação de condições economicamente viáveis para estabelecimento de pessoas e empresas; Setor de Transportes: melhoria da oferta das condições de acessibilidade, diversidade e disponibilidade horária de transportes.
- Segurança e civismo. Fauna e flora.
- IA
- Saúde e turismo
- Tecnologias
- O principal foco seria o transporte, atualmente o sistema de transporte público não é muito confiável
- Replaneamento da rede de transportes, nomeadamente Transportes com horários confiáveis que permitam a confiança de deixar o carro parado em casa
- Indústria

- Saúde/ Digital, Indústria e Espaço
- Rede rodoviária
- Instalação de Indústria/ Empresas
- Marketing Digital e tecnologia
- Desporto
- Tecnológicas
- Organizações de apoio ao estudante, hotéis, restaurantes, turismo sustentável. estratégias para usufruir do rio...
- Deixar de ser uma cidade de meninos mimados chamados estudas e dar apoios a abertura de um para empresarial para que a cidade possa ser vista como uma cidade de futuro e não uma cidade só de estudantes. Pois havendo empresas vai haver mais trabalho. Não é a construção de supermercados e centros comercial que vai dar mais emprego.
- Agricultura / pequena produção e mercados de proximidade
- Saúde
- Associativismo cívico; Trabalho do setor Público com as crianças; Formação aos profissionais no ativo, nos vários setores publico e privado
- A outra pergunta é para o que já se faz ou para o que é preciso? Aqui é tudo preciso. A cidades está parada
- Autarquias
- Comunicação entre as instituições mais eficaz
- Artesanato, Setor Automóvel e energias renováveis
- Atração de empresas de alto valor acrescentado
- Dinamização da comunidade intermunicipal envolvente, com aposta nas ligações do espaço natural e recursos endógenos para moldar os concelhos envolventes ao posicionamento de Coimbra. Qualidade de vida e sustentabilidade.
- Desenvolvimento e Inovação Industrial. Fundamental, para encerrar o capítulo da 'Inovação' em Coimbra. Por outras palavras, o elo que falta para a fortificação sustentável em termos económicos e sociais do nosso concelho.
- A área científica das Humanidades e das Artes
- Necessidade de aumentar o tecido empresarial
- Deviam de haver mais estratégias para captar pessoas jovens para permanecerem na cidade
- Desporto
- Apoio das empresas locais que realmente criam riqueza
- Gastronomia. Associativismo. Cultura
- Necessidade de "Estruturas" que possibilitem a Sustentabilidade Ambiental na área da Mobilidade e Transportes
- Apoio aos cuidadores voluntários de animais errantes e imoveis com um valor mais acessível de aquisição bem como de arrendamento
- Área da comunicação e marketing da marca Coimbra
- Indústria
- Monitorização do ecossistema urbano
- Indústria 4.0/TIC (possivelmente estão a incluir no "conhecimento e investigação"); Agricultura e Agroindústria; Criação de mais oportunidades de emprego altamente qualificado; Apoio ao Comercio Local; Segurança Pública
- Desporto, comércio, atividades económicas
- Aposta na igualdade educacional mantendo as escolas do concelho devidamente estruturadas e adequadas
- Sistemas de Informação Digital, Inteligência Artificial, Automação
- Educação, transportes
- Políticas públicas
- Indústria
- Parcerias Públicas e Privadas
- Faz parte deste trabalho
- TICE, Cluster Automóvel, Desporto
- Indústria
- Agricultura/silvicultura; Recolha e tratamento de lixo; Ajardinamento e arborização do espaço público
- Tecnologia farmacêutica
- Área social
- Agricultura
- Sector TI e economia digital. Inovação de base tecnológica transversal a muitos outros setores de atividade

**Nota: 38 respondentes admitiram não saber responder ou não ter nada a acrescentar.**

**6.2. Dos setores estratégicos identificados como mais relevantes, indique quais as necessidades de inovação e quais as iniciativas que importa desenvolver neste campo?**

- Procedimentos
- Mobilidade para todos: reduzir a quantidade de carros que atravessam a cidade e melhorar as zonas históricas. A universidade não devia estar cheia de carros por todo o lado. Devia-se assegurar a transição de estudantes, trabalhadores e turistas de forma gratuita para que a universidade se mantivesse um local respirável, bonito e funcional para todos. O metrobus devia passar no vale das flores, junto do ISEC e IPN. Cidade mais verde = cidade mais fresca, mais airosa e saudável. Coimbra é uma cidade com potencial para ser uma das mais bonitas. Apesar de ter muito verde à sua volta, beneficiava de mais árvores no interior da cidade e de um ordenamento do território florestal ao seu redor. Paisagens e paisagens com km de eucalipto não fazem qualquer sentido. É perigoso, é insustentável, é feio. Cuidar dos espaços verdes é cuidar da nossa saúde e da biodiversidade que nos rodeia. Boa iniciativa na recolha de resíduos orgânicos, mas convém que seja simples e acessível a todos. Há países onde essa recolha se faz porta a porta (ex. Bélgica). Cada casa tem o seu mini contentor e fazem recolha de x em x dias a determinada hora. Funciona muito bem. Criar postos de trabalho especializados.

*É uma pena Coimbra ter tanto mérito tecnológico na academia/politécnico e não investir num tecido empresarial inovador para reter jovens qualificados. A cidade tem potencial, boa localização, bons acessos, jovens qualificados que adoram a cidade mas simplesmente não conseguem ficar por falta de oportunidades. Acabam por ir para Braga, Aveiro, Viseu e claro, Porto ou Lisboa. Alojamento acessível para estudantes - Não é sensato Coimbra ser uma cidade típica estudantil e não haver condições para receber os estudantes. Os quartos são caros, por vezes muito degradados e grande parte deles são ilegais.*

- *Além disso, existem inúmeros prédios que no seu interior estão transformados em montes de estúdios TO ilegais que por sua vez são caríssimos e não servem a maior parte dos estudantes deslocados. Por serem ilegais, nem para matéria de IRS servem. Não é justo e é desumano. Claro que estão sempre alugados, mas é por falta de opção.*
- *Cultura de risco no sector da cultura*
- *Criação de emprego*
- *Start ups de sw Movel, AI, automação e robótica*
- *No turismo é necessário um posto de turismo âncora, moderno, com uso de novas tecnologias, que seja um cartão de visita da cidade e concelho. Importa criar um evento que abarque várias valências, podia albergar (como Aveiro tem o Festival dos Canais, ou Águeda o Agitágueda). Nesse evento poderia usar juntas arte urbana e de rua, concertos, gastronomia, artesanato e criar um nome sonante que agregue todas estas valências, tipo Festival do Mondego ou Coimbranima.*
- *Educação - apoiar financeiramente as escolas para que possam desenvolver ações complementares na área. Mobilidade - melhoria das apps de utilizador e reforço das linhas no Pólo 2 - campo essencial no desenvolvimento de tecnologia. Urbanismo - monitorização dos espaços. Melhoria dos serviços camarários na área. Redução de taxas associadas ao urbanismo e criação de sistemas de incentivos para a fixação de talento na cidade. Sustentabilidade ambiental - Criação de App de alerta para utilização da população (fugas de água, lixo indevido, etc).*
- *Desburocratizar, simplificar, educar e apoiar as iniciativas de inovação que vão surgindo.*
- *Os cluster com maior peso (saúde e tecnologias) e em seguida os emergentes. Os da educação e conhecimento e investigação considero que são transversais estando presentes nos restantes.*
- *Aposta em industrialização da cidade*
- *Tornar Coimbra um centro e a principal referência de desenvolvimento tecnológico no país. Para isso é preciso adotar medidas que incentivem empresas tecnológicas a sediarem-se e a formarem-se em Coimbra. Para isso é preciso habitação a preços acessíveis para captar talento. Desincentivar a economia de turismo e de álcool barato para estudantes. Coimbra tem que ser mais do que um ponto de passagem onde excelentes profissionais se formam e só cá ficam as latas...*
- *Privilegiar empresas onde os trabalhadores tenham salários mais altos e dar condições de crescimento e alargamento de mercados*
- *Mais apoios financeiros*
- *Palácio da Justiça, desburocratização*
- *Mais empresas e mais estratégias de marketing para promover o turismo*
- *Captação de empresas de grande dimensão*
- *Inteligência artificial*
- *Turismo que necessita de maior conexão com os centros de inovação*
- *Saúde e mobilidade visto existir um hospital central*
- *Mais ciclovias e passeios. Mais densidade urbana*
- *Rede de transportes e habitação*
- *Sustentabilidade ambiental, potenciando projetos de transição energética e de sensibilização da população*
- *Instalações desportivas e áreas verdes*
- *As inovações de habitação, e a sua gestão tendo em conta o urbanismo sustentável e dinâmico*
- *Mais espaços verdes, limpar os existentes*
- *Inteligência artificial*
- *Atrair investidores e empresas*
- *Nos setores estratégicos identificados como mais relevantes em Coimbra, as necessidades de inovação e as iniciativas a desenvolver incluem:*
  - *Educação e Formação:*
    - *Necessidades de Inovação: Implementação de metodologias de ensino personalizadas e adaptativas. Integração de tecnologias emergentes, como realidade aumentada (AR) e realidade virtual (VR) no ensino. Desenvolvimento de plataformas de e-learning e ferramentas de colaboração online.*
    - *Iniciativas a Desenvolver: Criação de laboratórios de inovação educativa para experimentar novas metodologias de ensino. Programas de formação contínua para professores em novas tecnologias e pedagogias inovadoras. Parcerias entre universidades e empresas de tecnologia para desenvolver recursos educativos avançados.*
  - *Turismo e Cultura*
    - *Necessidades de Inovação: Desenvolvimento de experiências turísticas interativas e personalizadas. Promoção do património cultural utilizando tecnologias digitais. Sustentabilidade nas operações turísticas.*
    - *Iniciativas a Desenvolver: Aplicações móveis que ofereçam tours guiados em AR e VR. Plataformas digitais para promover eventos culturais e históricos. Projetos de turismo sustentável que integrem práticas ecológicas e sociais responsáveis.*
  - *Economia Verde e Sustentabilidade*
    - *Necessidades de Inovação: Tecnologias para energias renováveis e eficiência energética. Soluções para gestão sustentável de resíduos e reciclagem. Desenvolvimento de práticas de economia circular.*
    - *Iniciativas a Desenvolver: Projetos de energia solar e eólica, incluindo infraestrutura e redes inteligentes. Sistemas de gestão de resíduos urbanos que incorporem reciclagem e compostagem. Programas de apoio a startups e empresas que promovam a economia circular.*
  - *Biocologia e Ciências da Vida*

- *Necessidades de Inovação: Desenvolvimento de novas terapias e medicamentos. Aplicações da biotecnologia em agricultura e indústria alimentar. Pesquisa em bioinformática e análise de dados biológicos.*
- *Iniciativas a Desenvolver: Centros de investigação e incubadoras dedicadas a biotecnologia e ciências da vida. Colaboração entre universidades, hospitais e empresas para desenvolver novas soluções médicas. Programas de financiamento para projetos de investigação e desenvolvimento em biotecnologia.*
- *Essas iniciativas são fundamentais para responder às necessidades de inovação nos setores estratégicos de Coimbra, promovendo um desenvolvimento sustentável e competitivo."*
- *Apoios ao emprego maior envolvimento das empresas*
- *Aumento da disponibilidade no acesso à informação*
- *Mais parcerias*
- *Turismo*
- *Melhores acessos.*
- *Para inovar é preciso ter espaço para errar.*
- *Transportes*
- *Promover um melhor acesso à saúde e melhorar as melhoras, em especial, de forma tecnológica*
- *Desenvolver uma cultura tecnológica que integre Smart cities e mobilidades suaves*
- *Mobilidade*
- *Conferências*
- *Maior número de empresas na área*
- *Virtualização processual integrada*
- *Agricultura*
- *Acessos a cidade, Modernizar sistemas camarários, licenças habitação...*
- *Em termos do setor de saúde acho que um maior financiamento seria necessário e horários melhores, no setor de educação ter um plano escolar que incentive aos alunos a estarem envolvidos e que faça com os alunos gostem do que tão a aprender.*
- *Cidade com boa acessibilidade para transporte publico, bicicletas e caminhadas. Corredores verdes. Limpeza e Segurança pública*
- *Inovação*
- *Integração*
- *Necessidade urgente de melhoria na comunicação entre a autarquia e os seus cidadãos.*
- *Mais espaços verdes de desporto, acabar o metro bus*
- *Startups, entidades fabris*
- *Falta de encorajamento e dificuldade em obtenção de licenças*
- *Desvirtualização*
- *Desconheço*
- *Crescimento*
- *Mobilidade e transportes: estudo das rotas mais utilizadas, seguimento de autocarros em tempo real*
- *Sector fabril*
- *Tornar o sector agrícola mais eficiente e sustentável*
- *Melhor tecnologia e soluções*
- *É necessário uma aposta em transportes que atuem em rede com concelhos vizinhos de modo a permitir tirar algum do trânsito da cidade, e apoiar uma mobilidade verde*
- *Facilidade de por em prática as ideias dos projetos*
- *Pensar a longo prazo*
- *Mais comunicação e alcance de financiamento e stakeholders*
- *Sector ambiental e preservação do património*
- *Aumento do número de residências para estudantes, potenciar mais eventos que fomentem a cultura e traga movimento para a cidade de forma a mover a economia*
- *Inovação tecnológica na saúde, uso de inteligência artificial de apoio*
- *Automatizar e melhorar a resposta aos utilizadores*
- *Urbanismo e turismo*
- *Mobilidade e transportes: sistema integrado de mobilidade, de fácil utilização, com informação em tempo real e adoção de tecnologias neste domínio; sustentabilidade ambiental: transportes públicos mais sustentáveis, economia circular; melhorar a gestão da água e resíduos; conhecimento e investigação: transferência de conhecimento e I&D para empresas; saúde: aplicação da tecnologia para melhoraria dos processos (agendamento de consultas, acompanhamento das listas de espera, etc.)*
- *A saúde parece-me carecer de uma intervenção rápida por forma a diminuir listas de espera em casos urgentes*
- *Via para bicicletas*
- *Trazer mais indústria para a cidade*
- *Cultura - necessidade de mais eventos*
- *Mais inovação para os jovens e estratégias de gamification*
- *Onboarding de pessoas. Reduzir a curva de aprendizagem de plataformas.*
- *Mais apoios e como consegue-se obter este apoio*
- *Seria uma mais valia para a cidade continuar o trabalho de aumento de espaços verdes. É essencial também assegurar às forças policiais a educação e autoridade necessária para garantir o respeito cívico na comunidade. Isto é especialmente relevante no que toca à poluição sonora e de lixo que permeiam os dias e noites de Coimbra. A poluição afeta não só os cidadãos como a fauna e flora com a qual coabitamos.*

- *Investimento em IA para o bem estar do cidadão*
- *Melhorar os acessos à Coimbra*
- *Workshops para as pessoas comunicarem mais e tirarem as suas dúvidas.*
- *Inovar na saúde com reabilitação dos hospitais e nos transportes.*
- *Em projeto sociais e principalmente de requalificação da baixa de Coimbra, a fim de melhorar a segurança e diminuir a toxicodependência*
- *Acho que no caso da cultura devem ser apoiadas as iniciativas existentes, há muita variedade e qualidade em Coimbra. Na investigação, saúde, etc. seria sempre em estreita ligação com a universidade*
- *Encourage the culture of innovation from the education of children*
- *Turismo: são necessários equipamentos inovadores para construir a imagem que interessa à cidade de Coimbra a quem a visita.*
- *Aumento dos laços de cooperação entre os principais atores da região*
- *Uma reformulação completa da desgraça em que a cidade está submersa.*
- *Renovação de instalações da UC, da ULSCOimbra; aumentar parque habitacional garantindo a qualidade urbanística e a acessibilidade; aumentar significativamente o número de residências de estudantes, reabilitação urbanística e da habitação devoluta e/ou em degradada; atração de instalação de empresas e indústrias que estabeleçam parcerias com a UC, empresas que promovam criatividade.*
- *Saúde. Tecnologias, pesquisa e Desenvolvimento,*
- *Necessidade de encontrar financiamento para fomentar a inovação. A UC e IPC são duas fábricas de talento e de inovação que têm de ser apoiadas. É preciso encontrar mecanismos para financiar as ideias de negócio saídas do ensino superior, usando dinheiro público se for necessário, mesmo que isso implique entrar no capital dessas startups.*
- *Envolvimento ativo de stakeholders, monitorização e comunicação dos processos e dos resultados*
- *"A universidade tem que evoluir e adaptar o saber para o saber fazer com ponte para a dinâmica empresarial.*
- *A CMC tem que melhorar imenso os processos burocráticos e devia criar condições para apoio a novas empresas com um plano e acompanhamento de lançamento."*
- *Mais coworking spaces e escritórios, mais ciclovias, mais espaços verdes com árvores (menos cimento). Acima de tudo precisamos de incentivos para empresas se fixarem em Coimbra em vez de outras cidades!*
- *Organismos que permitam que os estudantes participem mais na vida da cidade: concursos nacionais, intercâmbios culturais com outras culturas. Promoção de vivências ao mesmo tempo que estão a prender*
- *Abertura de um parque empresarial na zona norte de Coimbra*
- *Criar pontes e envolver a comunidade residente de forma a que o conhecimento produzido seja aplicado no Município*
- *Tendo em conta as valências de Coimbra, é importante que se criem meios para permitir que profissionais de saúde tenham tempo exclusivamente dedicado às atividades de inovação em conjunto com os agentes que a operacionalização com o caso dos investigadores do IPN e da UC.*
- *isso são os especialistas que têm de dizer*
- *Mais cultura e mais saúde*
- *Garantir líderes educados e não sarcásticos*
- *Vinculação dos cidadãos*
- *Transferência de conhecimento da Academia para as empresas de base industrial*
- *Facilitação da instalação de empresas baseadas em mão de obra qualificada, criação de conceitos de mobilidade integrada (passes intermodais+estacionamento) que abranjam toda a região intermunicipal com um preço único, atuação proativa do concelho no desbloqueio e licenciamento de terrenos e edifícios para habitação e instalação de empresas no concelho, integração de iniciativas educativas, investimento no desenvolvimento de branding de Coimbra como cidade super-atrativa para viver e constituir família, convite alargado a mais cidadão para participar na discussão e operacionalização de iniciativas*
- *No turismo é preciso implementar a estratégia definida. O espaço urbano precisa de evoluir em paralelo com o metro. Usar as indústrias criativas para vivificar o centro histórico, criando uma imagem mais positiva da cidade para dentro e para fora. Comunicar os sucessos e a Coimbra inovadora que já existe nas tecnologias e saúde.*
- *Destacaria o "Conhecimento e Investigação" como o maior instrumento de eficiência e, por conseguinte, de maior necessidade de inovação, ou seja, ainda mais inovação, para fazer catapultar Coimbra como um concelho válido e acreditado de investimento à escala europeia e internacional, e os restantes setores estratégicos ganharão com isso, para quebrarmos de uma vez por todas a hegemonia Lisboa-Porto e firmarmos ao Centro.*
- *As necessidades de inovação nessa área prendem-se com a necessidade de integrar a História e a Tradição com as práticas mais inovadoras. Essas relações estão por fazer em Coimbra (que tem tanta riqueza histórica) e são prática comum na maioria das cidades.*
- *Mais ações para a sustentabilidade ambiental e desenvolvimento e coesão social e tração de empresas*
- *Cultura e criatividade não existem grandes ações nesta área; para além disso, não existem espaços diversificados de lazer, não há sítios "diferentes"*
- *Aumento de capacidade, serviços com melhor oferta (infraestruturas na educação), criação de emprego qualificado,*
- *Acabar com financiamento de projetos fantasma e megalómanos para perceber onde efetivamente estão os verdadeiros pilares do município e quem são efetivamente os trabalhadores*
- *Mais apoio aos 3 sectores*
- *Necessidade de criação de áreas territoriais que possibilitem a "fixação" de "Estruturas" para a Sustentabilidade Ambiental na área da Mobilidade e Transportes*
- *Apoio financeiro*
- *Habitação*

- Voltar a dar luz e brilho a baixa de Coimbra e oferecer oportunidades de fixação de pequenos negócios nesta área; promover o negócio de bairro.
- Saúde: a nível de saúde, Coimbra serve toda a região centro. É necessário otimizar os recursos dos hospitais e das USF em benefício das pessoas; Mobilidade e transportes- uma boa oferta de transportes públicos. Os veículos não precisam de ser de última geração. O que é necessário é que as linhas sejam otimizadas em função da procura dos passageiros. Para além disso é necessário estudarem a integração dos SMTUC com o metro, com a passagem de alta velocidade e toda a zona da estação nova que irá ser renovada; Habitação e construção - para fixar jovens, é necessário que estes se sintam apoiados por parte da autarquia e terem facilidade de compra de habitação; Indústria - para fixar jovens e criar riqueza no concelho, é necessário que haja mais indústria e mais variada. A UC e o IP são um viveiro de jovens qualificados, que é muito mal aproveitado; Educação - é necessário haver mais contacto entre as escolas de ensino básico e a UC/IP.
- Saúde: integração da oferta de serviços públicos de saúde através de sistemas de informação, que permitam aos utentes ter melhor e mais rápido acesso a diferentes valências e exames de diagnóstico. Mobilidade e transportes: integração bilhética dos vários operadores de transportes e cooperação estratégicas entre eles para uma oferta de transportes que cubra mais território e responda a diferentes necessidades dos cidadãos. Logística urbana necessita de ter infraestruturas partilhadas e usadas por vários operadores. Criação de sistema de informação que permita planejar, adquirir e gerir as necessidades de deslocação no território. Habitação e construção: sistematizar o cadastro do edificado, em termos de ocupação e estado de conservação, de modo a implementar políticas de habitação ativas que aumentem a disponibilidade de habitação dentro dos limites urbanos já estabelecidos. Sustentabilidade: implementar sistemas de gestão de resíduos urbanos do tipo PAYT.
- Os setores que identifiquei como estratégicos são os básicos para garantia da qualidade de vida, sem os quais não é possível surgir inovação. Sucintamente e como exemplo: Saúde: garantir um técnico de saúde em cada escola que apoie e controle os cuidados básicos de saúde dos alunos; Educação: garantir professores a todas as disciplinas, apoio escolar e atividades complementares aos currículos; Mobilidade e transportes: essencial uma rede de transportes abrangente, fiável, confortável, que evite eficazmente o transporte individual; Urbanismo: garantia de espaços públicos, equipamentos, habitação, nos locais certos, infraestruturados, acessíveis; Sustentabilidade ambiental: está quase tudo por fazer no concelho de Coimbra e engloba direta ou indiretamente as áreas referidas
- As iniciativas inovadoras devem ser percecionadas pelos clientes, consumidores ou utentes, sendo por isso essencial uma comunicação estratégica
- Obras
- Criar sinergias entre as várias entidades do sistema científico, tecnológico e cultural com a comunidade e com as empresas da região
- Saúde
- Cultura para tod@s; Sustentabilidade do sector social; Respostas de defesa ambiental reais
- Serviços de saúde, programas educativos, acesso habitação de qualidade, informação turística (rotas patrimoniais, de natureza, gastronómicas)
- Educação e mobilidade e transportes por serem os sectores base do desenvolvimento de qualquer sociedade. Iniciativas que promovam a criação/absorção de empresas com cultura de I&D e que estão habituadas a desenvolver e promover partilha de conhecimento com a UC. Desenvolver este ecossistema resolveria grande parte do problema por si. As empresas e a universidade fazem o resto
- Sala de aula atualizadas com quadros interativos, formação de professores
- Colocar as pessoas e a qualidade de vida no centro do desenvolvimento do território. Só esta inovação traz valor e reconhecimento ao território e às pessoas que nele habitam
- Fomento de atracção de indústria no seu geral
- Respostas rápidas e urgentes em todos os sectores em especial na (CM COIMBRA) com menos demoras e menos Burocracia
- Ao nível do urbanismo, por exemplo, não há casas de banho públicas perto dos parques infantis e tendo em conta a dimensão da cidade, os parques infantis existentes são escassos e todos têm pouca manutenção dos equipamentos. O tipo de mobiliário existente é também muito semelhante de parque para parque, não havendo oferta variada e diferente (por exemplo há pouca oferta para crianças com menos de 3 anos). Se formos a cidades do leste da europa, ou mesmo a outras cidades portuguesas, vê-se que este espaço público é oferecido de formas completamente diferentes e inovadoras;
- Há poucos incentivos à construção e/ou reabilitação de imóveis nomeadamente na zona da baixa e no resto da cidade;
- Para uma cidade que quer ser a cidade europeia da cultura, há pouca cultura a ser "oferecida" nas ruas. Temos de ir às instituições, como a biblioteca municipal para perceber que há coisas a serem feitas, mas poucas coisas.
- Não há uma agenda comum onde possamos ver o que se passa na cidade, a divulgação dos eventos está muito dispersa.
- Os recursos financeiros investidos em qualquer setor quando não têm suporte social e cultural, terão pouco efeito no resultado. Por isso o reforça na educação, estabelecimento de redes e parcerias, aposta numa cultura empreendedora, para se tirar maior retorno do investimento financeiro e material.
- Demonstrar as características únicas de Coimbra para maior atracção de recursos externos
- Fortalecer a relação entre a investigação e a inovação
- Promoção da articulação entre as diferentes entidades/atores com estratégias de promoção de ciência cidadã
- Processos e tecnologias capazes de responder à sustentabilidade ambiental, nomeadamente através de energias limpas, mas não oriundas de países em guerra ou de mão de obra explorada. Renovação urbana e arquitetónica de zonas marginalizadas socialmente, quer no tecido urbano consolidado ou nas periferias, para uma maior coesão social, garantindo também assim boas condições de habitabilidade e conforto, que se refletirão na saúde das pessoas. Capacitar a cidade de espaços públicos acessíveis a todos e incentivar a vivência urbana e cultural da cidade. Permitir que o interior dos quarteirões, atualmente em suspensão funcional obsoleta, possam ser ocupados com construção e/ou espaço público. Permitir a construção em altura - mais de 15 andares, densificando a cidade e libertando o espaço de contacto com o solo, evitando a sua impermeabilização e libertando-o para uso público
- Apoio a associações, formação...

- *Integração do ecossistema de inovação em saúde.*
- *Criação de programas de bem-estar, de formação e capacitação, de interação e de apoio social*
- *Melhores condições de acesso à saúde e à inovação que temos neste sector em Coimbra. Melhores condições escolares, desde o ensino primário até ao secundário. As condições escolares no concelho são no geral degradantes. Há escolas agora piores do que há 40 anos. Não há laboratórios, nem condições básicas como aquecimento, sanitários adequados ou simples salas de convívio, onde as crianças fiquem no inverno, por exemplo. A nível de transportes, é péssimo. A margem direita não tem transporte adequado para as crianças virem para a escola em Coimbra.*
- *Comunicação com os municípios, app ou formulários como este. Melhorar/innovar na plataforma SIGA e ação escolar.*
- *Sugestões de Melhorias: Fortalecer o papel dos makers/champions: Reconhecer e apoiar os empreendedores que lideram o ecossistema, incentivando-os a partilhar as suas experiências e a mentorar outros empreendedores. Potenciar o papel dos feeders (da autarquia às instituições de ensino superior): Incentivar a autarquia e as universidades a fornecerem recursos, infraestruturas e mais programas de apoio às startups, como incubadoras, aceleradoras e programas de mentoria. Aumentar a conectividade: Criar programas de mentoria que conectem empreendedores experientes com startups em estágio inicial, promover eventos de networking entre universidades, empresas, startups e a autarquia, e incentivar a participação em projetos colaborativos. Facilitar o acesso a financiamento: Desenvolver programas de apoio financeiro para startups em estágios iniciais, atrair investidores para a região, promover a criação de fundos de investimento locais e incentivar a participação da iniciativa privada no investimento em startups. Atrair e reter talento: Criar programas de atração de talento, como estágios e bolsas de estudo para estudantes e recém-formados, oferecer condições atrativas para profissionais experientes e promover a cultura de inovação e empreendedorismo na região. Aumentar a visibilidade: Promover eventos e iniciativas que divulguem o ecossistema de Coimbra a nível nacional e internacional, participar em feiras e conferências de empreendedorismo e inovação, e utilizar as redes sociais e outras plataformas de comunicação para mostrar o potencial da região. Fomentar a diversidade e inclusão: Garantir que o ecossistema seja inclusivo e acolhedor para pessoas de diferentes origens, géneros e experiências, promovendo a diversidade de ideias e perspetivas. Celebrar os sucessos: Reconhecer e celebrar o sucesso de empreendedores e startups locais, criando exemplos inspiradores e motivando outros a seguir o mesmo caminho. Incentivar a participação da iniciativa privada e da autarquia: Criar incentivos e mecanismos para que empresas privadas e a autarquia se envolvam ativamente no ecossistema, apoiando startups, investindo em projetos inovadores e participando em programas de mentoria e formação. Mapear o ecossistema: Realizar um mapeamento detalhado do ecossistema de inovação e empreendedorismo de Coimbra, identificando os principais atores (startups, investidores, universidades, mentores, etc.), seus pontos fortes e fracos, e as conexões entre eles. Este mapeamento servirá como ferramenta de autoconhecimento, permitindo identificar áreas de melhoria e oportunidades de colaboração, além de ser uma ferramenta de divulgação e promoção do ecossistema e de cada um dos seus players. Convido a conhecerem e, desde logo, a colaborarem ativamente com o que está a ser realizado pela AlphaCoimbra com o Coimbra Tech District em [www.coimbratechdistrict.com](http://www.coimbratechdistrict.com). Conclusão: Ao aplicar os princípios de Brad Feld e implementar as sugestões de melhoria, com especial atenção à participação da iniciativa privada e da autarquia como feeders do ecossistema e ao mapeamento do mesmo, Coimbra poderá fortalecer a sua comunidade empreendedora, impulsionar a inovação e tornar-se um polo de referência a nível nacional e internacional.*

**Nota: 34 respondentes admitiram não saber responder ou não ter nada a acrescentar.**

#### 7. Sente-se representado nas iniciativas de inovação que se realizam no concelho de Coimbra?

	N.º	%
Sim	81	45%
Não	99	55%

#### 7.1. Justifique a sua resposta.

- *Coimbra passou de 3.ª para 16.ª cidade nacional*
- *Apesar de achar que houve uma evolução positiva nos últimos 2 anos, penso que grande parte das iniciativas estão muito viradas para o turismo e lazer e não tanto para promover mudanças estruturais na cidade*
- *CMC muito fechada para a sociedade. Precisa de iniciativa, inovação e interagir mais com a população*
- *Falta de representatividade e de divulgação na área das humanidades/cultura*
- *Falta de divulgação*
- *Sem acontecimentos a nível europeu ou mundial. Palestras, apresentação de produtos de tecnologia de ponta e consumáveis*
- *Vejo Coimbra com potencial para muito mais, falta criar dinâmica de inovação e eventos âncora com influência regional e nacional como têm concelhos vizinhos*
- *Sim, a UC e o IPN estão perfeitamente integradas com a população*
- *Sinto-me orgulhoso do que se faz, com a certeza, de que muito e melhor se pode fazer*
- *Deveriam existir medidas que tivessem impacto direto na vida dos cidadãos: cartão de munícipe com diversas funcionalidades, informação digital nos locais acessível por exemplo através de qr code, informação sobre os projetos em curso (quer públicos quer privados)*
- *Coimbra tem ficado para trás no panorama nacional. Cidades como Aveiro e Leiria suplantaram o potencial de Coimbra*
- *Muito pouca divulgação*
- *O capital summit foi um dia muito interessante, no entanto qual é o follow-up dado das atividades? Onde estão os resultados de sucesso desse evento? Métricas*
- *Pouca divulgação dos eventos, ainda pouco interesse. Falta de aplicabilidade do que se conclui nos projetos com o dia a dia*
- *Não tenho a perceção de que algo seja feito em prol da cidade*
- *Pois está tudo bem organizado*
- *Não sinto que haja inovação num aspeto crucial: efetivo envolvimento dos cidadãos em processos de decisão, vulgo, participação.*

- *Os cidadãos não são ouvidos*
- *Não conheço iniciativas de inovação*
- *Nunca foram chamados os operadores turísticos da cidade*
- *Pela participação no questionário*
- *Porque sinto que Coimbra é uma cidade completa*
- *A cidade esta parada no tempo.*
- *Na parte tecnológica há vários*
- *Muita política pouca ação*
- *Sim pois, sinto que a maior parte de Portugal está estagnado na sua história e antiga glória*
- *Nas iniciativas que existem concordo com elas*
- *Algumas das iniciativas estão ligadas á minha área*
- *Não há grande visibilidade nem se sente que haja evolução*
- *São inclusivas a todos os grupos sociais e isso facilita o conhecimento*
- *Não estou ativamente envolvida*
- *Participo: participei nelas*
- *Desconheço as iniciativas*
- *Alguma oferta de qualidade*
- *Qualquer iniciativa de inovação é positiva*
- *Faço parte da Critical software*
- *A empresa envolve-nos*
- *Acho que falta divulgação*
- *Transportes ainda são necessários*
- *Sim, dado que tem existido muitas iniciativas nas áreas tecnológicas*
- *Falta de iniciativas para desenvolver uma cultura tecnológica que integre Smart cities e mobilidades suaves*
- *Não existe apoio à inovação*
- *Com o Jnation*
- *As áreas tecnológicas do meu interesse são representadas nos eventos*
- *Sempre bastante representado*
- *As iniciativas que há são inovadoras e do meu interesse*
- *Tenho pouco contacto sobre o que está a ser feito em Coimbra*
- *Porque sou estudante e adoro a tradição de Coimbra e a sua história*
- *Há pouca inovação em Coimbra. Mas gostei de ver a Jnation aqui*
- *Porque, como estudante, as iniciativas têm um grande impacto na minha vida, não só escolar/profissional como pessoal e as iniciativas alinham com o que acredito*
- *Muitos entraves pelas políticas e autarquias do município. Máquina lenta nas decisões e pouca transparência nos investimentos.*
- *Jnation*
- *Nunca tive possibilidade de estar envolvido em nenhuma iniciativa*
- *Falta de divulgação, alguma cultura acontece mas é pouco divulgada mesmo dentro da cidade*
- *Variedade*
- *Sim, forte componente de informática que é a minha área*
- *Sim, penso serem uma mais valia para o concelho*
- *Muitas iniciativas na cidade já são orientadas á área de tecnologia e informática*
- *Pela faixa etária*
- *Pouca oferta*
- *Nada que me tenha chegado pessoalmente*
- *Vejo-me representado em iniciativas técnicas*
- *Iniciativas com valor meramente de marketing*
- *Existem várias atividades da minha área de formação, engenharia informática*
- *Apesar de o sector tecnológico estar em constante crescimento ainda falta para a cidade oferecer um bom nível de inovação aos seus cidadãos*
- *Não tenho conhecimento suficiente para aumentar ou melhorar as iniciativas de inovação*
- *Sinto um pouco quando vão de encontro à minha área profissional*
- *Uma vez que trabalho na área de software, e haver três grandes eventos relacionados com o desenvolvimento de software.*
- *Não vejo informação sobre o assunto*
- *Podia ser melhor*
- *Os eventos são diversos e sinto que estou representada*
- *Falta de proteção ambiental*
- *Enquadram-se com os valores que defendo*
- *Falta de projetos ligados à área da informática*
- *Desconhecimento das iniciativas de inovação que se realizam no concelho de Coimbra.*
- *Trabalhei numa empresa no IPN*
- *Gosto da forma como a cidade está a crescer*
- *Apesar de participar em alguns eventos, sinto que ainda há margem para mais variedade na cidade*
- *Algumas estratégias interessantes com visibilidade sobre convenções de tecnologia e apoio aos jovens*

- *O município de Coimbra tem feito um notável trabalho na área de inovação que só pode continuar a crescer.*
- *Estou relativamente próximo de muitas iniciativas tecnológicas que é o meu sector de atuação*
- *Estão a tentar melhorar a dar voz às inovações, mas sem conhecimento mais aberto, é difícil as comunidades saberem como conseguem obter esta ajuda*
- *Não há muitas*
- *Julgo que tem havido um esforço considerável nos últimos 2 anos para criar iniciativas que promovam a competitividade da cidade no âmbito tecnológico, cultural e social, promovendo a criação de condições e captação de empresas e seu estabelecimento bem como de pessoas nesta cidade. Nesse sentido revejo-me representado nessas iniciativas.*
- *Posso ter uma percepção incompleta, mas parece que grande parte da "inovação" que vejo anunciada resume-se a festas e eventos. Fiquei também desapontado com certas ações da CMC, como a remoção de árvores antiguíssimas da cidade e a obra inóspita de betão que se fez ao longo do Mondego (perto da estação nova).*
- *Nunca chegou nada a mim ou entidade patronal*
- *Não existe uma boa rede de transportes de acesso à Coimbra*
- *Pouca comunicação das iniciativas.*
- *A universidade e os estudantes juntamente com a câmara trazem algumas atividades interessantes*
- *Socialmente encontram-se poucos apoios quer burocráticos quer financeiros a apoios que estão a tentar trazer vida e ambiente positivo a baixa.*
- *Na parte que diz respeito à tecnologia*
- *Actually I am new in Coimbra, so I don't know many initiatives*
- *A maioria das iniciativas são pseudo inovadoras, pois são autocentradas (visão micro) e não causam impacto transformador na cidade*
- *A Universidade de Coimbra, está sempre muito envolvida nas iniciativas da CMC*
- *Não há qualquer preocupação com os municípios nem com a sua qualidade de vida*
- *A qualidade do pouco que se faz no concelho de Coimbra não tem expressão, não tem consistência, nem transmite uma cultura inovadora, criativa e/ou diferenciada*
- *Não conheço.*
- *Finalmente Coimbra está no terreno a captar investimento, a apoiar os investidores e a promover a ligação das startups aos capitais. Algo que nunca pensei ver acontecer. Parabéns*
- *Comunicação débil e pouco atempada*
- *Tenho dificuldade em identificar iniciativas de inovação*
- *Sinto que existem poucas iniciativas mas que estamos num bom trajeto positivo. Acho que é preciso ouvir as universidades e apoiar os seus projetos inovadores ao máximo*
- *Hoje em dia já se nota alguma evolução*
- *Não querem saber da cidade nenhum dos dirigentes que nela estão.*
- *É ainda uma abordagem top down*
- *Fazem as coisas para si próprios, não para os cidadãos.*
- *Os políticos só pensam neles e nos amigos*
- *Não acho que tenha que me sentir representado*
- *Temos gente de referência, mas que não é aproveitada pela cidade e sai para trabalhar fora*
- *Face às diversas iniciativas mais recentemente fomentadas e que procuram aglutinar as diferentes sinergias das diferentes entidades/empresas*
- *Alguns eventos específicos através do IPN e UC*
- *Falta uma grande feira de tecnologia (TI, etc.), saúde (farmacêutica, medicina) e educação, que mostre as capacidades incríveis da cidade nestes sectores (para dentro e para fora). No turismo ainda está quase tudo por fazer, é preciso comunicação, implementar a estratégia, criar e estruturar novos produtos*
- *É uma enorme honra pessoal terem-me dado a humilde oportunidade de defender a minha 'terra' no Conselho Estratégico Municipal para o Desenvolvimento de Coimbra*
- *As iniciativas que conheço têm poucas atividades que vão de encontro aos meus interesses*
- *Coimbra permanece desatualizado há anos*
- *Apenas conheço iniciativas organizadas pela UC*
- *Estratégia baseada em inventar novas necessidades*
- *Porque participo*
- *Tendo por base a Sustentabilidade Ambiental, alinhados com a Mobilidade e Transportes, possibilitarão o surgimento(ou desenvolvimento) de outras atividades económicas, essenciais para o concelho e região de Coimbra.*
- *Não existem políticas*
- *Pouca divulgação e falta de conhecimento do que se vai fazendo na cidade*
- *Movimentações generalizadas por toda a cidade para implementar o Metro Bus que irá desenvolver os negócios de bairro e de proximidade com as pessoas.*
- *Sou da área de informática e as empresas existentes no concelho, trabalham para inovar do ponto de vista científico. Se fosse de outra área, teria mais dificuldade em dizer que 'sim' em resposta à pergunta, devido à pouca indústria e poucas atividades de inovação. Do ponto de vista cultural, também me sinto representado com as iniciativas culturais.*
- *Há muita margem de progressão em termos de inovação na cidade. É necessário colocar ao serviço do território o que o conhecimento e a tecnologia já permitem*
- *Na verdade, a resposta nem é Sim nem Não. Quando são iniciativas que apoiamos ou em que estamos envolvidos na organização, sentimo-nos representados. Quando são iniciativas de outras instituições da cidade, já não é essa a realidade.*

*Penso que o desafio novamente está na comunicação entre as várias entidades locais e em haver uma melhor visibilidade do ecossistema de Coimbra, para que todas as instituições consigam colaborar mais frequentemente.*

- *Este questionário e o convite para participar na discussão sobre a Estratégia Municipal para a Inovação*
- *Deve investir-se mais fortemente na divulgação dessas iniciativas e seu impacto na vida dos cidadãos*
- *Nada a apontar*
- *Não envolvem todo o sistema científico/tecnológico e cultural da região, estando muito direcionados para a universidade de Coimbra e suas spinoffs e startups.*
- *Desconheço as iniciativas desenvolvidas*
- *Inexistência de apelo à participação da população do concelho nos processos de preparação das iniciativas, no diagnóstico, nos trabalhos, nas conclusões e na aplicabilidade prática do conhecimento adquirido.*
- *Falando institucionalmente, a CMC tem tido cuidado em envolver a nossa organização em alguns eventos*
- *A culpa pode ser minha*
- *Não existe nenhuma cultura de inovação na cidade. A Inovação promovida pelo município é baseada em interesses políticos.*
- *Total afastamento entre as entidades públicas (CMC, CCDRC, Juntas de Freguesia) e as instituições de ensino superior, bem como das empresas. Não existe verdadeiras empresas produtivas em Coimbra, somos apenas um concelho de serviços (educação e saúde). É necessário fixar empresas e fixar os jovens, que são os atores principais da inovação*
- *Não conheço as iniciativas de inovação que se realizam no Município de Coimbra.*
- *Falta de Informação*
- *Mesmo as iniciativas dinamizadas pelas juntas de freguesia (festival das francesinhas, festival das comidas do mundo, etc.) são eventos que, quando lá vamos, nos parece pouquinho, ou seja, um bocado fraco e vê-se que não tiveram muito apoio na sua dinamização. Não se vê isso em cidades como Leiria em que, quando há eventos, as coisas são feitas como deve ser.*
- *Eu acho que existe um esforço e os serviços públicos já têm pessoas muito valiosas e com vontade e capacidade de proceder à transformação. Falta depois o suporte social e cultural de base na cidade. Uma cultura empreendedora, simplificação de processos, transparência na comunicação e envolvimento das pessoas.*
- *Motivos profissionais e pessoais*
- *É necessário criar verdadeiros living labs, para experimentação na cidade, de soluções inovadoras para o território, os transportes, a energia, a água, etc.*
- *Sou um dos atores que procura incentivar a investigação e a inovação*
- *Sou membro da Universidade de Coimbra e de um centro de investigação*
- *As iniciativas existentes adequam-se às minhas necessidades*
- *Não conheço iniciativas*
- *Os intervenientes têm sido incluídos*
- *As iniciativas não são normalmente abertas à participação da comunidade*
- *No meu sector, que é a agricultura, nada tem sido feito de há 30 anos para cá. No final da década de 90, teve início o emparcelamento do Vale do Mondego e desde aí nada mais foi feito por esta área*
- *Demonstração de interesse e em querer fazer e inovar*
- *Ainda estamos a uma distância relativamente grande de estarmos no mesmo ponto de desenvolvimento e adequação a esta nova realidade, que, atingido, colocará Coimbra como uma das cidades de média dimensão mais inovadoras da Europa*

**Nota: 30 respondentes admitiram não saber responder ou não responderam.**

#### 8. Quais considera serem os principais desafios a dar resposta através da Estratégia Municipal de Inovação?

- *Atração e fixação de talentos*
- *Mobilidade, Arrendamento acessível, captação de investimento empresarial tecnológico*
- *Ambiente, Desporto, Lazer e Emprego*
- *Conseguir da inovação, soluções inteligentes que beneficie a vida dos munícipes*
- *Envolvimento dos munícipes, capacidade de gerar emprego*
- *Empresas em áreas não existentes. Aviação, eletrónica, software para consumíveis, semicondutores*
- *Criar forma de se tornar fácil a uma empresa, instituição ou cidadão implementar os projetos que possam ter*
- *A CMC perceber que deve apoiar as instituições do território em vez de estar agora a criar ações novas. Enquanto a CMC foi um caos interno e sem serviços prestados à comunidade de qualidade, será difícil melhorar a sua reputação*
- *Atrair empresas de alto valor acrescentado, nas áreas tecnológicas, reunir um conjunto de investidores e promotores imobiliários, e dar-lhes a conhecer as principais necessidades das empresas que se querem sediar em Coimbra, por forma a os seus investimentos responderem a essas necessidades*
- *Ligação entre as diferentes Partes Interessadas*
- *Retirar talento jovem e qualificado. Tornar Coimbra um polo empresarial nacional*
- *Os desafios são uma boa percentagem da população que é passageira e que não quer saber da cidade, porque ao final de 4 anos vai se embora para Lisboa, Porto, ou para o estrangeiro*
- *Acompanhar as iniciativas já criadas no passado*
- *Aplicabilidade do conhecimento adquirido da investigação*
- *Transportes, desburocratização, urbanização e captação de empresas*
- *Efetivo envolvimento dos cidadãos, agentes económicos, culturais e sociais em processos de decisão, vulgo, participação.*
- *Implantação*
- *Atração de empresas*
- *Criar sinergias em rede*
- *Integração de estratégia*
- *Política*

- Menos burocracia, mais vontade e celeridade
- Fundos
- Mobilidade e habitação
- A comunicação e saber que existe.
- Falta de financiamento
- A mentalidade da liderança do concelho tem que mudar e apoiar a inovação.
- Emprego, Saúde, transportes,
- A Estratégia Municipal de Inovação em Coimbra deve enfrentar diversos desafios para promover um desenvolvimento sustentável e competitivo. Entre os principais desafios, destacam-se:
  1. Retenção de Talento e Qualificação
    - Desafio: Evitar a fuga de cérebros e manter profissionais altamente qualificados na região.
    - Resposta: Criação de programas de incentivo à permanência de talentos, apoio a startups e empresas inovadoras que ofereçam oportunidades de carreira e formação contínua.
  2. Infraestrutura Tecnológica
    - Desafio: Melhorar a infraestrutura tecnológica para suportar iniciativas inovadoras.
    - Resposta: Investimento em redes de comunicação avançadas, como 5G, e na infraestrutura de dados e tecnologia da informação (TI) para suportar projetos de inovação.
  3. Colaboração entre Entidades
    - Desafio: Fomentar a colaboração entre universidades, empresas, instituições públicas e a comunidade.
    - Resposta: Criação de plataformas e redes de cooperação, como clusters de inovação, que facilitem a comunicação e a colaboração entre diferentes atores.
  4. Financiamento e Incentivos
    - Desafio: Garantir acesso a financiamento para projetos inovadores.
    - Resposta: Desenvolvimento de programas de apoio financeiro, subsídios, incentivos fiscais e parcerias público-privadas para facilitar o acesso a recursos financeiros.
  5. Sustentabilidade e Economia Verde
    - Desafio: Integrar práticas de sustentabilidade em todas as áreas de desenvolvimento.
    - Resposta: Promoção de iniciativas de economia circular, energia renovável e gestão sustentável de recursos, bem como a implementação de políticas que incentivem práticas sustentáveis nas empresas e na comunidade.
  6. Digitalização e Transformação Digital
    - Desafio: Acelerar a digitalização de processos e serviços.
    - Resposta: Implementação de soluções de e-governance, digitalização de serviços municipais e promoção da transformação digital em empresas locais.
  7. Inclusão Social e Digital
    - Desafio: Garantir que a inovação beneficie toda a população, evitando exclusão social e digital.
    - Resposta: Programas de inclusão digital, acesso a tecnologias e formação para grupos vulneráveis, e iniciativas que promovam a igualdade de oportunidades.
  8. Turismo Sustentável e Cultural
    - Desafio: Promover um turismo que seja sustentável e que valorize a cultura local.
    - Resposta: Desenvolvimento de experiências turísticas inovadoras que utilizem tecnologias digitais, como AR e VR, e que respeitem e promovam o património cultural e ambiental.
  9. Adaptabilidade e Resiliência
    - Desafio: Preparar a cidade para enfrentar mudanças rápidas e crises (como pandemias e alterações climáticas).
    - Resposta: Desenvolvimento de estratégias e infraestruturas resilientes, programas de gestão de riscos e iniciativas que promovam a capacidade de adaptação da cidade.

Abordar esses desafios de forma integrada e estratégica é essencial para que Coimbra se afirme como um polo de inovação, garantindo um desenvolvimento equilibrado e sustentável que beneficie toda a comunidade.
- Mobilidade, saúde e habitação
- Financiamento, estímulos, e espírito de inovação
- Sustentabilidade ambiental
- Criar cultura de inovação e de fixar empresas
- A abrangência de ideias
- Acessos ao centro
- Disponibilidade de infraestruturas
- Comunicação, especialmente nos meios digitais
- Transportes
- Setor do transporte
- Mobilidade
- Sim
- MetroBus
- Incentivo à empresas para apostarem na cidade
- Aproximação do digital às pessoas mais info excluídas
- Indústria
- Incentivo a empresas, principalmente startups
- Lentidão na aprovação e implementação das estratégias. População muito tempo à espera que algo mude.
- Sinergia entre universidade empresas e município
- Ambiente

- *Redução de burocracia, apoio em tecnologia verde e interação com a população*
- *Transportes eficientes*
- *Falta de emprego*
- *Atrair as partes interessadas*
- *A motivação é simplificar de processos*
- *Elevada burocracia e atrasos no sistema público*
- *Mobilidade*
- *Aproximação população em geral*
- *Desenvolvimento tecnológico em Coimbra*
- *Falta de comunicação com os cidadãos e as efetivas necessidades*
- *Melhor mobilidade urbana sustentável e transportes públicos*
- *Criar mais postos de trabalho na cidade para atrair mais empresas e promover o crescimento da cidade*
- *A divulgação*
- *Monetários*
- *O melhoramento das redes de transportes e a captação de novas empresas para o centro da cidade, serão certamente um desafio que necessitam de uma resposta rápida. Se conseguirmos da resposta a estes dois desafios estou confiante que permitirá um desenvolvimento da nossa cidade*
- *Cativar os jovens para que fiquem no concelho.*
- *Falta de apoio aos jovens empreendedores*
- *Reter talento e melhorar acessos a UE*
- *Por vezes identificar o público certo e as estratégias*
- *Proteção ambiental*
- *Espaço limitado, financiamento*
- *Modernizar a infraestrutura*
- *Alterar mentalidades e conseguir articular entre diferentes departamentos de forma introduzir novas ferramentas que tragam melhorias à vida dos cidadãos.*
- *Planeamento e definição de projetos com sustentabilidade ecológica*
- *Identificação das áreas prioritárias de intervenção em matéria de inovação no concelho; definição a curto, médio e longo prazo das medidas a concretizar neste domínio no concelho de Coimbra*
- *Habitação, acessível a todos*
- *Falta de divulgação de eventos. Continuar com o crescimento dos eventos culturais*
- *Incentivos fiscais a empresas de inovação para se manterem na cidade e reter o talento*
- *Infraestrutura e tecnologia*
- *A resistência das pessoas. A dificuldade de aprendizagem. A não compreensão das plataformas ou das suas características de funcionamento.*
- *Apoio estendido na incorporação de empresas*
- *Mais comunicação junto da comunidade*
- *Capacidade do Município dar resposta às necessidades dos munícipes em termos de garantia de empregabilidade local, captação de investimento e concorrência com Municípios periféricos*
- *Os interesses económicos que beneficiam de todo o ruído e poluição*
- *Aposta em IA*
- *Financeiro*
- *Equipes de inovação não capacitadas. Falta de estratégia*
- *Transporte e alojamento*
- *Pouca visibilidade ou procura dos projetos existentes*
- *Fixar o talento que continua a sair de Coimbra no final do curso, com condições para as empresas se fixarem*
- *Clarificar prioridades de investimento de modo fundamentado.*
- *Dificuldade de termos uma política de continuidade.*
- *Já não tenho fé. É chover no molhado. Façam coisas, mal ou bem, mas façam em vez de se perder tempo nestas tretas.*
- *Abertura à diversidade, com qualidade, nas principais áreas: saúde, educação, cultura e indústria.*
- *Incentivo ao Empreendedorismo.*
- *Encontrar uma forma de apoiar o ecossistema inovador com agilidade e sem aumentar a burocracia. Servir como agente de transformação bottom up, verdadeiramente democrático e com capacidade de mostrar que, no mundo da inovação, não importa o background familiar ou o nome da família - só a ideia importa, e se é boa será financiada e apoiada*
- *Envolvimento e participação ativa dos stakeholders*
- *Passar da teoria à prática. Criar ecossistemas dinâmicos e práticos para criação de inovação com valor*
- *Mais emprego e escritórios para trazer mais talento e pessoas capazes de inovação*
- *Melhorar transportes, estradas, comércio*
- *Ouvir o povo e não fingir que ouve*
- *Envolver a população residente na co-construção de cidade*
- *Criar coesão entre as instituições que fazem inovação e as instituições que as apoiam e facilitam. Por exemplo, era importante ter investigadores que estivessem presentes na UC, IPN e nos CHUC. Só tendo cruzamento de recursos humanos é possível fazer a ponte entre as instituições e tirar partido das sinergias entre elas.*
- *Em 1º lugar explicar às pessoas o que é isso*
- *Garantir autarcas que ouçam as pessoas*

- *Saber cativar os nossos jovens para realizarem os projetos na nossa sai*
- *Definição de clusters de aposta em matéria de foco e de prioridade na atuação dos diferentes intervenientes*
- *Descentralizar as decisões através de iniciativas específicas e bem delineadas com convites a participar e liderar feitos a pessoas fora a bolha mediática*
- *Mudança da narrativa e comunicação. Criação de um centro urbano que é a montra da cidade (para dentro e para fora) e que demonstre esta nova narrativa. Estas duas vertentes iriam ampliar a capacidade de atração e fixação de talento. O resto já acontece por si*
- *Um dos maiores desafios que Coimbra atravessa desde o 25 de Abril de 1974 é todo um 'crescendo' tendencialista "socialista-comunista" negativista e negligenciador, que tem prejudicado gravemente o espírito empreendedorista nesta belíssima cidade, cujo passado industrial foi arrojado e arrebatador. Mediante isto, a "Estratégia Municipal de Inovação" terá que fazer frente a toda esta descreditação, quase que diria, instituída*
- *Fazer da Cultura Coimbrã uma atividade íntegra, que integre passado e futuro, inovação e tradição, orgulho no passado e esperança no devir*
- *Comunicação de iniciativas; falta de envolvimento de cidadãos*
- *Talvez a má gestão de financiamento e o risco de falhar*
- *Criação de emprego qualificado e remunerações adequadas*
- *Atribuir humildade às políticas no sentido de perceber a absoluta estagnação do município*
- *Menos burocracia; mais apoio financeiro*
- *Necessidade de criação de áreas territoriais que possibilitem a "fixação" de "Estruturas" para a Sustentabilidade Ambiental na área da Mobilidade e Transportes*
- *Espero que tenhamos rally em Coimbra pois é um evento permanente e não pontual como atuações musicais*
- *Sustentabilidade, habitação e mobilidade*
- *Garantia da segurança a nível noturno.*
- *A curto prazo, a Mobilidade e Transportes serão o maior desafio. É necessário haver uma sinergia entre SMTUC, metro e linha de alta velocidade, de forma a dar à população a melhor oferta. A médio-longo prazo, a Indústria e Habitação. Há muitos anos que Coimbra tem vindo a perder força, muito devido à falta de captação de investimento na região. É paradoxal ter uma UC e IP a formarem tantos jovens qualificados todos os anos e muitos poucos se fixarem.*
- *Identificar os stakeholders e promover a sua participação num processo de inovação que terá vantagens para os próprios stakeholders e para os cidadãos.*
- *Educação: conseguir interlaçar melhor a ligação entre as instituições de ensino da cidade e o tecido empresarial, de forma a conseguir reter uma maior percentagem do talento que é formado na UC e nas outras instituições de ensino. Desenvolvimento Económico: criar mais diversidade na economia local, para não estarmos tão dependentes dos setores mais tradicionais da cidade e fomentar o crescimento de outras indústrias. Desenvolver uma (ou várias) marcas em colaboração com várias instituições da cidade que ajudem a vender Coimbra para fora como a cidade ideal para estudar e para investir, de forma a atrair mais estudantes para o ensino superior e mais investidores para a cidade. Reabilitação de edifícios devolutos: criação de medidas que estimulem ou até mesmo criem alguma obrigatoriedade aos proprietários de edifícios devolutos da cidade relativamente à sua recuperação. Ou desenvolvimento de uma estratégia para a aquisição desses edifícios e posterior reabilitação. Descentralização dos centros de apoio da baixa da cidade: desenvolvimento de uma estratégia de realocização destas instituições, de forma a que continuem a garantir o apoio aos cidadãos que delas necessitam e que não ponham em causa a sua saúde, segurança e integração na sociedade. Maior e melhor comunicação das várias entidades e eventos culturais da cidade, de forma a que sejam do conhecimento de todos os cidadãos. Algo que está a melhorar nos últimos anos, mas ainda existem muitos projetos culturais que não têm adesão porque há uma grande fátia da população que não tem conhecimento.*
- *Organização dos serviços municipais em função dos vetores principais da Estratégia; Participação/apoio/ integração com diversas entidades do município e exteriores ao município que promovam a qualidade de vida e inovação*
- *Fomentar uma cultura de inovação e de risco nos agentes económicos e sociais, e nos municípios em geral*
- *A melhoria dos partidos opostos quanto à revelia que se verifica sempre que se faz alguma tentativa de inovação*
- *A criação de sinergias e a necessária mudança de mentalidades da comunidade*
- *Integrar o sistema educativo e social nos processos de inovação*
- *A coesão, a participação, o diagnóstico abrangente despolitizado*
- *Conforto e bem-estar dos residentes e dos visitantes/turistas, em termos de habitação, mobilidade/transportes e saúde, acesso (gratuito ou a preços simbólicos) a comunicação/informação digital (conectividade)*
- *Satisfazer todos*
- *Mentalidade dos coimbricenses*
- *Acolher bem as empresas. Criar um mercado de habitação de qualidade a preços acessíveis, em especial para os jovens (para os bolsos dos Portugueses, e não apenas dos doutores de Coimbra!)*
- *Fixação em Coimbra de jovens com habilitações superiores; revolução na mobilidade cidadina r intermunicipal.*
- *Chegar a todos os Municípios, atempadamente utilizando as Uniões de Freguesias*
- *Acho que há falta de envolvimento das associações e da sociedade em geral. Num meio urbano é mais difícil existirem associações que dinamizem os eventos. No entanto é necessário fazer-se um esforço para recuperar isso.*
- *O futuro de Coimbra em termos de urbanidade e economia*
- *O grande desafio é passar a mensagem, para o exterior, de que Coimbra é uma cidade inovadora e virada para o futuro, salientando os seus pontos únicos e distintivos, como a elevada concentração de conhecimento, a aposta na sustentabilidade, e os casos reais de sucesso (Critical Software, Feedzai, etc.). Internamente, é preciso dar visibilidade ao crescimento do Coimbra iParque.*
- *Seria interessante apostar em Inovações relacionadas com as Cidades Sustentáveis e Inteligentes*

- *Articulação entre os diferentes intervenientes*
- *Respondido em 6.2. Deverá haver uma visão estratégica de conjunto do distrito, em que se procure consolidar o potencial das cidades médias de fácil acessibilidade, ligadas entre si, potenciando uma vivência em rede, partilhando a proximidade de indústrias e serviços*
- *A inovação não importa pela inovação, mas pelo efeito nas várias áreas que necessitam de desenvolvimento alternativo.*
- *A auscultação dos vários intervenientes que têm naturalmente visões diferentes*
- *Identificar áreas chave onde se possa verdadeiramente inovar com eficácia*
- *Educação e infraestruturas escolares. Rede de transportes em todo o concelho. Acesso á saúde e acesso aos HUC - é quase impossível chegar e estacionar neste hospital*
- *Envolver o maior número de entidades possíveis dispostas a dar o seu contributo*
- *Desafios: Conectividade: Apesar da crescente densidade, a conectividade entre os diferentes players do ecossistema ainda pode ser melhorada, com maior colaboração entre universidades, empresas, startups e a autarquia. Financiamento: O acesso a financiamento, especialmente em estágios iniciais, ainda é um desafio para muitas startups em Coimbra. Talento: Atrair e reter talento qualificado, tanto em termos de empreendedores como de profissionais especializados, é crucial para o crescimento do ecossistema. Mercado: O acesso a mercado é um dos maiores desafios que as startups enfrentam diariamente e do qual depende a sua sobrevivência. Visibilidade: Aumentar a visibilidade de Coimbra como um polo de inovação a nível nacional e internacional é fundamental para atrair investimento e talento. Apoio da iniciativa privada e da autarquia: A participação ativa da iniciativa privada e da autarquia na dinamização da comunidade empreendedora e na criação de um ambiente favorável à inovação ainda é limitada, sendo essencial para o desenvolvimento sustentável do ecossistema.*

**Nota: 33 respondentes admitiram não saber responder ou não responderam.**

**9. Que entidades identifica como fundamental envolver para que o Concelho de Coimbra seja uma referência em matéria de inovação e, consequentemente, possa atrair mais talento e ser mais competitivo?**

- *UC, IPC, IPN, CMC, iParque, iTeCons, Aibili, CTCV*
- *Instituto Pedro Nunes, Inopol*
- *Empresas, Universidades e autarquias*
- *IPN*
- *Universidade de Coimbra, HUC, Instituto Pedro Nunes*
- *Só vejo a UC, ISEC e CHUC, ou internacionais e cativar...exemplo Oracle...*
- *Universidade de Coimbra, Politécnico de Coimbra, CHUC, IPN, Tumo, Luggage, Critical Software, Coimbra Colectiva, Associação Académica de Coimbra.*
- *UC, IPN, CHUC, Feedzai, Critical, Olympus, Airbus, as Big 4, etc.*
- *Universidade de Coimbra, TEMU, escolas públicas e privadas, IEFP*
- *UC + IPC + IPN + INOPOL + empresas do ecossistema (por ex. as presentes nas agendas mobilizadoras de Coimbra) + Unidades de Investigação e Desenvolvimento (financiadas pela FCT e não só) + Laboratórios associados*
- *Empresas e academia. A própria universidade deve modernizar-se.*
- *A câmara. O poder autárquico tem que ele ser eficiente, ágil e inovador. Enquanto não for, tudo o resto não interessa.*
- *Talento só é atraído com boas condições económicas. Sem empresas competitivas não há talento.*
- *UC, CMC, CCRC, HUC*
- *Câmara Municipal, Universidade, sociedade civil*
- *IPN; Anozero; Colégio das Artes*
- *UC incluindo as unidades de id, IPN, colectiva, empresários*
- *UC, IPN*
- *IPN, UC, Governo e autarquias locais, instituições públicas, empresas tecnológicas do concelho*
- *I Parque, Instituto Pedro Nunes e Universidade*
- *Câmara municipal*
- *Critical software*
- *CM Coimbra*
- *Tumo coimbra*
- *Empresas tecnológicas*
- *Universidades, especialmente apoiar teses e talvez incluir universidades de fora de Coimbra que possam ser incluídas.*
- *Melhores salários*
- *Câmara municipal*
- *CMC*
- *Para que o Concelho de Coimbra se torne uma referência em inovação, é fundamental envolver uma variedade de entidades que podem colaborar e contribuir de forma significativa. Estas entidades incluem:*
  1. *Instituições de Ensino Superior e Centros de Investigação:*
    - *Universidade de Coimbra: Como uma das mais antigas e prestigiadas universidades da Europa, é crucial para a formação de talentos e desenvolvimento de pesquisas inovadoras.*
    - *Instituto Politécnico de Coimbra: Promove a educação prática e aplicada, essencial para a inovação tecnológica.*
    - *Centros de Investigação: Como o Instituto Pedro Nunes, que fomenta a ligação entre a investigação científica e o setor empresarial.*
  2. *Empresas e Startups:*
    - *Bluepharma: Empresa farmacêutica que já promove inovação na área da saúde.*
    - *Critical Software: Empresa de tecnologia que desenvolve soluções inovadoras em vários setores.*

- *Startups Locais: Empresas emergentes em áreas como tecnologia, biotecnologia e sustentabilidade que podem trazer novas ideias e dinamismo.*

### 3. Entidades Públicas e Governamentais

- *Câmara Municipal de Coimbra: Responsável pela implementação de políticas locais e iniciativas que promovam a inovação.*

- *Agência para a Competitividade e Inovação (IAPMEI): Apoiar pequenas e médias empresas (PMEs) e projetos de inovação.*

- *Agência Nacional de Inovação (ANI): Fomenta a investigação e desenvolvimento (I&D) em parceria com entidades públicas e privadas.*

### 4. Parques Tecnológicos e Incubadoras

- *Instituto Pedro Nunes (IPN): Além de ser um centro de investigação, atua como incubadora e aceleradora de startups.*

- *Parque Tecnológico de Coimbra: Espaço dedicado ao desenvolvimento de empresas tecnológicas e inovadoras.*

### 5. Fundos e Instituições de Financiamento

- *Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT): Financia projetos de investigação e desenvolvimento.*

- *Bancos e Investidores de Capital de Risco: Oferecem financiamento para startups e projetos inovadores.*

- *Programas de Financiamento Europeus: Como o Horizonte Europa, que apoia projetos de investigação e inovação.*

### 6. Entidades Culturais e Sociais

- *Fundação Calouste Gulbenkian: Apoiar projetos culturais e sociais inovadores.*

- *Santa Casa da Misericórdia de Coimbra: Envolvida em projetos de desenvolvimento social e comunitário.*

- *Associações Culturais e Comunitárias: Organizações locais que promovem a cultura e a inclusão social.*

### 7. Redes e Clusters de Inovação

- *Clusters de Competitividade: Redes que agrupam empresas, instituições de investigação e entidades públicas em torno de setores específicos.*

- *Redes de Cooperação Internacional: Participação em redes e projetos internacionais que promovam a troca de conhecimentos e boas práticas.*

### 8. Sociedade Civil

- *Comunidade Local: Envolvimento da população em iniciativas de inovação através de fóruns de discussão, workshops e eventos participativos.*

- *Empreendedores e Inovadores Individuais: Profissionais que, individualmente, contribuem com ideias e projetos inovadores.*

*A colaboração entre estas entidades é essencial para criar um ecossistema de inovação robusto e dinâmico em Coimbra. A sinergia entre educação, empresas, entidades públicas, cultura e sociedade civil é a chave para atrair talento, promover a competitividade e transformar Coimbra num polo de inovação de referência.*

- *Universidades, politécnicos e empresas*
- *IPN*
- *Câmara de Coimbra, UC*
- *A UC*
- *CMC*
- *Câmara municipal*
- *Município*
- *Tumo*
- *Csw e Universidades*
- *Todas as empresas em especial tecnológicas*
- *Critical Software*
- *Tumo*
- *Csw*
- *Critical software*
- *Universidade de Coimbra*
- *Critical software, IPN*
- *Câmara municipal*
- *CMC e associações de eventos*
- *Participação das empresas privadas. Atração de novas empresas.*
- *Critical Software*
- *Empresas tecnológicas*
- *ATLs*
- *Capital de investimento para pequenas empresas cresceram*
- *IPN, UC*
- *TUMo*
- *Uc*
- *Csw*
- *As empresas*
- *Várias, colaborações*
- *Universidade de Coimbra, IPC, IPN, iParque*
- *Transportes e alojamento*
- *Tecnológicas e situações financeiras atrativas*
- *Empresas tecnológicas locais*
- *Universidade de Coimbra*
- *Universidade de Coimbra, câmara municipal*

- *As tecnológicas universidades e empresas*
- *Neste campo terá de ser o setor privado, portanto cabe ao município dar e incentivar a fixação de empresas*
- *IPN e UC*
- *Coimbra colectiva*
- *Indústria*
- *Câmara municipal*
- *Universidade e empresas tecnológicas de Coimbra*
- *Câmara municipal e freguesias*
- *Universidade e IPC, Câmara Municipal, Incubadoras e aceleradoras, associações empresariais, entidades culturais e criativas*
- *Haver mais indústria*
- *Empresas privadas que trazem alto valor*
- *Câmara municipal*
- *Mais empresas tecnológicas. Na área de informática e tecnologias de informação. Coimbra pode e deve ser um polo populacional na área da tecnologia à semelhança de Porto e Lisboa.*
- *Todas, não são assim tantas acho*
- *Empresas tecnológicas e de marketing*
- *IPN, IPC, UC, CCDRC e setor empresarial privado no âmbito tecnológico.*
- *Teria que investigar e pensar para conseguir responder de forma útil*
- *Empresas tecnológicas*
- *Ajudar as empresas novas a crescer através de iniciativas de captação de talento e ajuda financeira para competir com outros polos.*
- *Startups e negócios locais.*
- *CMC*
- *A secção cultura de Coimbra deve andar mais nas ruas e mostrar proatividade para os pequenos projetos culturais que vamos tendo a fim de trazer confiança aos próximos*
- *Universidade, Critical Software, TUMO, Câmara municipal*
- *Quero que o concelho de Coimbra se equipe de inovação para que favoreça o desenvolvimento económico-social da comunidade? Ou quero meramente atrair entidades cujo negócio é a ideia de inovação e não transmutam o tecido da cidade?*
- *Universidade de Coimbra/ capitais de risco / associadas indústrias e comercias*
- *Câmara Municipal de Coimbra.*
- *UC, CMC, ULSCOIMBRA, DIREÇÕES REGIONAIS DE CULTURA, ASSOCIAÇÕES DE EMPRESAS*
- *É preciso procurar os benchmarks internacionais. Infelizmente não poderei ajudar neste campo*
- *CMC, UC, IPC, IPN e agentes privados, mas com vontade de fazer e orientados para a ação*
- *Universidade de Coimbra (principalmente departamento de informática) e falar com empresas que estejam noutras cidades e perceber as razões pelas quais estão nessas cidades*
- *As escolas e universidades*
- *Criação de emprego e dar apoio a criação de empresas*
- *Parque escolar (todos os graus de ensino), Câmara Municipal, CCDRC*
- *Instituto Pedro Nunes*
- *Nasa; As várias universidades da Região e não apenas da UC*
- *Associações locais e agências governamentais*
- *Tribunal de Contas mais célere*
- *UC; IPN; INOPOL, IEFP*
- *IPN, UC, CMC, empresas sediadas em Coimbra*
- *As entidades públicas da educação, saúde e tecnologia têm feito um trabalho positivo. Os resultados existem, é preciso comunicar e é preciso parecer além de ser. A imagem do centro de Coimbra não é coerente com uma cidade inovadora e dinâmica. Os privados que são uma referência de sucesso devem marcar presença e ter visibilidade na cidade, particularmente no centro urbano. Seria bom unir públicos e privados para, por um lado re-constituir o centro, por outro lado, melhor comunicar e re-posicionar a cidade como sucesso de inovação tecnológica que se foi tornando nos últimos 20 anos.*
- *A Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, o Instituto de Emprego e Formação Profissional e o Instituto Pedro Nunes.*
- *Todas as que demonstrarem verdadeira vontade de o fazer, mas acima de tudo a CMC, a UC, o IPC, o IPN e as associações representativas dos investidores, das indústrias criativas ao comércio tradicional.*
- *Captar mais entidades científicas e tecnológicas*
- *UC e Laboratórios Associados - entidades do sistema científico*
- *Empresas familiares, as PMEs de referência do município que ainda o sustentam*
- *CMC, Grupos e associações, universidade*
- *Energia, Mobilidade, Transportes e Sustentabilidade Ambiental*
- *Saúde e animais comunitários*
- *Universidade e Hospital*
- *Instituto politécnico Coimbra, Faculdade de Economia e Faculdade de Psicologia.*
- *UC, IP e autarquia devem trabalhar com todo o tecido industrial da região. Os Hospitais devem ter contacto permanente com a autarquia para esta ajudar em qualquer situação que os Hospitais identifiquem como relevante. Em matéria de transportes, os SMTUC devem ter uma gestão eficiente.*

- *Politécnico de Coimbra, Universidade de Coimbra, IPN, iParque, empresas de TI, escolas*
- *Não estou numa posição em que tenha uma visão transversal dos vários setores da cidade, por esse motivo é difícil dar uma resposta completa a esta pergunta, mas considero importante estarem envolvidas: CMC, UC, IPC, AAC, CHUC, Nest Collective, IPN, Urubu, empresas e instituições de comunicação social locais, as principais indústrias da cidade nos diferentes setores (tecnológicas, farmacêuticas, etc.), grupos de investimento e investidores particulares com historial de investimento passado na cidade, organizações culturais e dinamizadoras da cidade. Estou certamente a esquecer-me de muitas entidades e pessoas que fazem sentido.*
- *Desde logo a Universidade de Coimbra. Considero também que é fundamental escolher entidades de todo o mundo que permitam mostrar visões diferentes de resolução dos mesmos problemas*
- *Instituições de Ensino Superior, Poder Local e empresas do concelho devem trabalhar em conjunto para uma missão comum*
- *As que já estão a ser dadas*
- *Empresas, Universidades, Centros de Tecnologia e Inovação, Associações e Incubadoras.*
- *UC*
- *Entidades com experiência, know how e interesse, nos sectores da Cultura, Solidariedade Social para além das referidas UC/IPC/CMC*
- *CMC, CIM-RC, CCDRC, UC, IPC, IPN, iParque, CHUC, Critical Software, TUMO, IEFP, CEC, NEURASPACE, AHRESP, ERT-TCP, Turismo de Portugal, CASPAE, INTEGRAR*
- *A Câmara Municipal*
- *Empresas e universidades e promover a sua cooperação.*
- *CMC, empresas*
- *IPN, UC, IPC*
- *CMC é a principal entidade*
- *As que fomentem a atratividade da indústria*
- *Escolas, Universidade e Associações Desportivas e Culturais*
- *Universidade de Coimbra, Politécnicos, Associações, Paróquias, Comerciantes e empresários*
- *A Câmara Municipal, todos os estabelecimentos de ensino, CCDRC, CIMRC, Turismo do Centos, Associação Académica de Coimbra*
- *Universidade de Coimbra, IPN, Coimbra iParque, alphaCoimbra, associações empresariais*
- *Deveriam ser convidados os Coordenadores das Unidades de Investigação e Desenvolvimento financiados com Muito Bom ou Excelente pela FCT, com sede em Coimbra e procurar a sua interação*
- *As que já constituem o tecido de inovação mas cuja articulação não é feita de forma mais integrada*
- *CMC, UC, IPC, CIM e Turismo Centro Portugal.*
- *Não precisa de ser competitivo; talento já tem; precisa é de governo inteligente e empenhado*
- *UC, ULS de Coimbra, IPC, Biocant, IPN,*
- *Associações do conselho; empresas; universidade e politécnico; representantes de várias profissões*
- *Primeiro é preciso criar infraestruturas para atrair talentos e depois dar lhes condições de trabalho e sociais para se instalarem. Para isso a Câmara municipal, a universidade e o politécnico devem estar sempre presentes. No sector agrícola, o politécnico através da ESAC e a agora recente CCDR agricultura.*
- *O maior número possível desde UC, IPN, lojas da Baixa, Farmácias, centros de saúde, escolas*
- *A iniciativa privada. Não circunscrever a criação desse envolvimento a instituições dependentes de fundos públicos.*

**Nota: 31 respondentes admitiram não saber responder ou não responderam.**

#### 10. Na sua perspetiva, qual pode/deve ser o papel do Município na promoção da inovação / ecossistema de inovação no concelho?

- *Estratega, farol e facilitador*
- *Facilitador e agregador. Atrair investimento para a valorização do património cultural e natural. Não só a pensar no turismo, mas no bem-estar dos munícipes. Coimbra deve querer marcar a diferença e não oferecer o que todas as cidades turísticas do mundo tem para oferecer.*
- *Deve ser o interlocutor, mediador entre todas as instituições envolvidas*
- *Promover a inovação desenvolvida no concelho.*
- *Facilitador e agregador*
- *Deve ser a charneira que permita o fomento e desenvolvimento do espírito inovador no Concelho.*
- *De apoio. Apoio na criação de espaços adequados, criação de políticas de incentivos e fixação de empresas e talento. Atribuição de bolsas "IPN" a empreendedores para que possam receber apoio na criação dos negócios.*
- *Desburocratizar, simplificar, criar uma visão de atratividade do município, criar um gabinete pluridisciplinar que consiga apoiar quem tem ideias inovadoras.*
- *Promover e alavancar, pode ainda ser end user em projetos piloto*
- *Financiador, facilitador, promotor.*
- *Deve dar o exemplo e depois implementar as medidas certas.*
- *Atrair empresas grandes. Com escritórios noutras localizações, faturação elevada e que tenham muitos funcionários com elevado grau de diferenciação*
- *Parceiro*
- *Deve ser líder*
- *Líderes*
- *Facilitador, promotor.*
- *Ter iniciativas facilitadoras, como por exemplo agilizar a construção*
- *Fornecer locais para as empresas. Não ter uma cultura que dificulte os processos*

- *O município deve apoiar e não ser um entrave entre burocracias. Deve ter um gabinete para a inovação, com pessoas alocadas especificamente para a temática e empenhadas em dar respostas eficazes e em tempo útil.*
- *Servir de elo de ligação e promotor de ações*
- *Integrar*
- *Investir no ordenamento do território. Mais espaços verdes, ciclovias, densidade urbana*
- *Não ficar preso no passado*
- *Um facilitador de quem quer fazer*
- *Financiamento e políticas económicas favoráveis*
- *Catalisador e criação de iniciativas*
- *É essencial*
- *O promotor da inovação*
- *Melhorar o ambiente da cidade*
- *Criar espaços de inovação.*
- *Atrair investimento*
- *O Município de Coimbra pode desempenhar um papel crucial na promoção da inovação e no fortalecimento do ecossistema de inovação do concelho. Aqui estão algumas estratégias e ações que o município pode adotar:*
  1. *Criação de Políticas e Estratégias de Inovação*
    - *Desenvolvimento de uma Estratégia Municipal de Inovação: Definir objetivos claros, prioridades e áreas de foco para a inovação, alinhados com as necessidades locais e tendências globais.*
    - *Incentivos Fiscais e Regulamentares: Implementar incentivos fiscais para startups e empresas inovadoras, e simplificar processos burocráticos para facilitar a criação de novos negócios.*
  2. *Apoio à Educação e Formação*
    - *Parcerias com Instituições de Ensino: Colaborar com universidades e politécnicos para alinhar currículos às necessidades do mercado e promover programas de formação contínua.*
    - *Programas de Estágios e Mentorias: Facilitar estágios e programas de mentoria que conectem estudantes e recém-formados com empresas inovadoras locais.*
  3. *Desenvolvimento de Infraestruturas*
    - *Criação de Espaços de Inovação: Investir em incubadoras, aceleradoras e parques tecnológicos que ofereçam infraestruturas adequadas para startups e projetos de inovação.*
    - *Melhoria das Infraestruturas Tecnológicas: Garantir acesso a redes de alta velocidade, como 5G, e infraestruturas de TI modernas.*
  4. *Fomento à Colaboração e Redes*
    - *Estabelecimento de Clusters de Inovação: Promover clusters em setores estratégicos como saúde, biotecnologia, educação e turismo, incentivando a cooperação entre empresas, universidades e centros de investigação.*
    - *Organização de Eventos e Conferências: Apoiar e organizar eventos, feiras, hackathons e conferências que promovam a troca de ideias e networking entre inovadores e empreendedores.*
  5. *Apoio Financeiro e Logístico*
    - *Programas de Financiamento e Subsídios: Criar fundos municipais para apoiar startups e projetos inovadores, além de facilitar o acesso a financiamento europeu e nacional.*
    - *Apoio na Captação de Investimento: Atrair investidores e capital de risco para a região, promovendo Coimbra como um polo de inovação.*
  6. *Promoção do Turismo e Cultura Inovadora*
    - *Desenvolvimento de Iniciativas de Turismo Sustentável: Implementar projetos que utilizem tecnologias inovadoras para enriquecer a experiência turística e preservar o património cultural.*
    - *Fomento à Cultura Local: Apoiar projetos culturais que integrem novas tecnologias e promovam a cultura local de forma inovadora.*
  7. *Sustentabilidade e Economia Verde*
    - *Implementação de Projetos de Sustentabilidade: Promover iniciativas de economia circular, gestão eficiente de recursos e energias renováveis.*
    - *Sensibilização e Educação Ambiental: Desenvolver campanhas educativas para a comunidade sobre práticas sustentáveis e inovação verde.*
  8. *Inclusão Social e Digital*
    - *Programas de Inclusão Digital: Garantir que todos os cidadãos tenham acesso a tecnologias digitais e à formação necessária para utilizá-las.*
    - *Projetos Comunitários: Apoiar iniciativas que promovam a inclusão social e o desenvolvimento comunitário através da inovação.*
  9. *Monitorização e Avaliação*
    - *Sistema de Avaliação e Melhoria Contínua: Estabelecer mecanismos de monitorização e avaliação contínua das políticas e iniciativas de inovação para garantir a sua eficácia e ajustar estratégias conforme necessário.*
  10. *Promoção e Divulgação*
    - *Marketing Territorial: Promover Coimbra como um destino atrativo para talentos, empresas e investidores através de campanhas de marketing territorial e participação em feiras e eventos internacionais.*

*Através dessas ações, o Município de Coimbra pode criar um ambiente favorável à inovação, atraindo talentos e investimentos, e promovendo um desenvolvimento sustentável e competitivo para o concelho.*
- *Fazer a ponte entre os vários stakeholders. Da academia às organizações*
- *Formador e facilitador*
- *Deve ser papel central como captar empresas e criar network entre os diferentes agentes, fomentar essa troca / partilha*

- Apoio às iniciativas.
- Mais parcerias, mais envolvimento, mais financiamento
- Investir na cidade e infraestruturas aumentar os postos de trabalho
- Principal promotor
- Tornar a tecnologia de fato presente na vida das pessoas.
- Incentivar instalações de novas indústrias
- Deve ser central
- Facilitador ou promotor de iniciativas
- Promover cultura
- Criar Cluster de empresas de inovação
- Permitir mais eventos de que cativem pessoas e empresas na região
- Facilitador e promotor
- Deverá ter um papel ativo
- Relevante
- Dinamizar
- Deve ser responsável por tomar iniciativas e avançar com os projetos
- Deve ser responsável por tomar a iniciativa e avançar com projetos
- Aprovação de ideias de negócio rentável. Promoção de espaços de discussão
- Promover sinergias com empresas
- Apoio
- Deve ser um catalisador e não dificultador com toda a burocracia existente
- Apoiar a educação e cultura
- Organização e agilização de eventos
- Facilitar as atividades promocionais e ajudar os projetores das mesmas
- Facilitador
- Investimento
- Promotor
- Coimbra City Lab
- Facilitador
- Facilitar o diálogo, aceitar críticas, aplicar melhorias.
- Estar mais próxima dos jovens
- Deve fornecer os devidos meios e recursos para que pequenas e médias empresas possam oferecer o seu contributo ao nível da inovação
- Aumento de apoios a pequenas e microempresas
- Promotor e facilitador
- O município deve se focar em apoiar iniciativas com o Jnation e procurar desenvolver mais atividades do género
- Deve estar na linha da frente, são dos principais interessados em cativar as pessoas a investirem numa vida no município
- Ligar entidades as pessoas
- Incentivar e facilitar o processo de fixação
- O Município com a estratégia de comunicação certa conseguirá atrair investimento e assegurar a boa imagem do que de melhor é feito de inovador
- Abertura aos cidadãos, discussões públicas
- Incentivar os jovens estudantes a permanecer na cidade, uma vez que esta por norma serve como um ponto de passagem dos universitários
- De agregador de forças
- Identificação, conceção e articulação no desenvolvimento e implementação de soluções
- Principalmente na comunicação com cada freguesia para encontrar necessidades para transformar em projetos
- Papel de articulação entre as diversas entidades; papel de facilitador na implementação das inovações
- Deve apoiar de forma mais presente as entidades responsáveis pela inovação quer a nível de financiamento, quer a nível de recursos
- Disponibilizar oportunidades para atrair jovens a desenvolver as suas ideias
- Divulgar e criar mais espaços para as empresas que acrescentam valor a cidade
- Muito ativo
- Atrair empresas de tecnologia. Atrair empresas de indústria. Coimbra, a próxima Silicon valley. Porque não?
- Facilitador
- Dar mais apoio a comunidades sem fins lucrativos
- Deverá ser um papel de proatividade, maximizando esforços para investir internamente nas divisões e departamentos mais relacionados com as áreas da inovação e promover a captação de investimento externo.
- Deve ser um moderador, promover as inovações que beneficiam de facto os cidadãos em geral e não aqueles que só beneficiam interesses económicos centralizados
- Falar mais com empresas tecnológicas
- Ajudar financeiramente empresas novas.
- Estabelecer parcerias estratégicas com instituições locais. Criar espaços de incubação e coworking. Criar fundos de investimento específicos para apoiar startups e negócios inovadores locais. Promover cursos de empreendedorismo.
- Promover a construção e evolução dos sistemas de transportes e promover a reabilitação da zona da praça da cidade.

- *Facilitar nas burocracias e mostrar apoio as entidades culturais*
- *Papel de facilitador e fomentador do ecossistema*
- *Dar o exemplo. Tornando-se inovador pela visão, ambição e processos.*
- *Promoção da cooperação entre os diferentes atores do ecossistema*
- *Deve ser o Município a fazer e acabar com as inúmeras parcerias, protocolos e as outras "n" tretas que só complicam e atrasam*
- *Participar no financiamento, angariar fundos, promotor, facilitador de diferentes parcerias*
- *Dando incentivos, promovendo a divulgação e coordenado ações multissetoriais*
- *Ter um papel ativo na criação de eventos que potenciem a ligação investidores/startups, ter uma agência verdadeiramente eficaz na captação de investimento externo, etc.*
- *Papel aglutinador e mobilizador*
- *Agregador, promotor da visão, envolvimento dos agentes, "desburocratizador" e promotor de inovação*
- *Criar o mínimo de burocracia possível para as empresas e comunidades, ajudar monetariamente iniciativas das universidades, e promover mais emprego na cidade (benefícios atrativos)*
- *Deve promover, e financiar projetos, trazer cientistas, professores, leigos, nacionais e estrangeiros e fazer festas e encontros culturais em diversos locais da cidade*
- *Demasiado importante*
- *Facilitador / Mediador*
- *Apoio com recursos humanos, cedência de espaços e financeiro*
- *Pergunta sem sentido. O Papel é o que a lei lhe dá, e nem esse cumpre*
- *Deixar de só fazer estradas. Então a cultura?*
- *Não atrapalhar*
- *Acelerador, mas com mais coragem política*
- *Catalisador de uma estratégia clara de permita aos diversos atores poderem colaborar e apostarem em iniciativas colaborativas promotoras de inovação*
- *Facilitar o encontro das pessoas, convidar novos rostos, marcar a agenda e garantir capacidade de follow-up e concretização de ações concretas*
- *O município deve concluir uma estratégia e mobilizar o concelho em torno dela. Precisa de atuar sobre o espaço urbano e particularmente a baixa, trazendo novas referências para esta zona (substituir as antigas empresas de referência pelas novas: Crítica, Feedzai, Wit, etc). Deve também ajudar sobretudo onde os agentes têm menor dimensão e capacidade de captação de apoios, mas que são fundamentais: turismo e cultura.*
- *O Município de Coimbra pode e deve fazer da promoção da inovação o seu ponto de honra e, por conseguinte, do ecossistema de inovação um lugar atrativo, como se de um 'lar' se tratasse, do tipo: "Vale Sempre a Pena Viver e Empreender em Coimbra"*
- *Um papel de charneira entre os modelos de cidade mais aliciantes e a realidade concelhia.*
- *Incentivar e promover estratégias para a inovação*
- *Atrair investimento privado, facilitar instalação de empresas na região*
- *Diálogo, coesão em vez de agente de cariz meramente de económico e promocional*
- *Divulgar e melhorar os sistemas de transporte*
- *Criar áreas territoriais (novas Zonas Económicas ou Industriais) para "atrair e fixar entidades", possibilitando a "criação de estruturas" no âmbito da Sustentabilidade Ambiental na área da Mobilidade e Transportes*
- *Apoio financeiro e parcerias relevantes*
- *Incentivar e divulgar ações inovadoras*
- *Cidade mais verde, menos turística. cidade para quem mora, não para quem visita.*
- *Apoio monetário para que existam cada vez mais pessoas a tentar o seu negócio.*
- *O Município deveria ter o papel central em coordenar todos estes*
- *O papel de facilitador e implementador de políticas do seu âmbito de competências.*
- *Estimular a comunicação e cooperação entre as instituições da cidade, nos mais diversos setores, de forma a fomentar o crescimento económico interno com oportunidades locais. Reabilitar e/ou criar mais infraestruturas para espaços empresariais de inovação e de habitação. Desenvolvimento de mais políticas de incentivo e de apoio ao empreendedorismo.*
- *Projeção da cidade a nível internacional como uma boa cidade para visitar, viver e investir. Promover turisticamente Coimbra de forma a aumentar o número de turistas que pernoitam e acabam por passar vários dias na cidade. Desenvolver estratégias para criar programas turísticos e investir em novas atrações que retenham os turistas durante mais tempo na cidade. Definição de objetivos estratégicos para a cidade a longo prazo, partilha desses objetivos com a comunidade bem como a sua monitorização e avaliação periódica.*
- *Organização interna, desburocratização; apoio efetivo a entidades, investimento em espaço público e transportes, acesso à internet em todos os locais públicos; organização/apoio de eventos; estratégias nas áreas sociais, da cultura da habitação...*
- *Agregador e dinamizador das iniciativas de fomento da inovação e empreendedorismo desenvolvidas pelo tecido empresarial e pelas Instituições de Ensino Superior*
- *Um facilitador para encontrar espaços de partilha e discussão, estratégias territoriais de acolhimento de empresas/projetos, divulgação e disseminação nacional e internacional.*
- *Mediador*
- *Deve ser o motor organizativo. Promotor do diálogo aberto não elitista; Facilitador dos processos desburocratizados; Financiador do arranque de determinados projetos.*
- *Definição de uma estratégia territorial e institucionalmente conjunta, agregação de parceiros, investimento/apoio a terceiros, constituição de equipa municipal especializada/capacitada para trabalhar este, e neste, ecossistema*

- *O Município deve ser o principal promotor das iniciativas.*
- *Nenhum. Não limitar o progresso e a cooperação entre empresas e universidades já seria uma ótima ajuda.*
- *Facilitar o investimento empresarial, acelerar a obtenção de licenças de construção de habitação própria*
- *Total*
- *Incentivo*
- *O agente mobilizador e agregador, mediante a adoção de políticas públicas que tenham tradução na realidade do território (sejam construídas para as pessoas e não meros documentos burocráticos cheios de boas intenções)*
- *Potenciar informação e desburocratizar processos, procedimentos e atos*
- *Cabe ao Município criar uma Rede em Parceria com as várias Entidades*
- *O papel do município é fundamental. é o Município que tem as ferramentas, contactos e conectividade para juntar e envolver todas as entidades para uma maior participação. é o elemento agregador.*
- *Deve ser um caminho e uma ponte, ajudar a comunicar, e a estruturar redes. O poder local deve ter um papel muito importante porque conhece bem o município e pode articular e transferir informação do poder central e para o poder central. Deve ser um facilitador. Estar próximo da comunidade e ajudar a fazer a articulação entre todos os elementos do ecossistema, identificar as dificuldades e procurar dar resposta e bom exemplo*
- *Faz parte das competências do município.*
- *O Município de Coimbra deve focar-se em melhorar os aspetos da vida urbana (transportes, limpeza da cidade, mobiliário urbano, etc.), com criatividade e inovação, com o objetivo de fazer com que Coimbra passe a ser vista como uma cidade moderna e virada para o futuro (ao invés de uma cidade antiga, do passado). Isto é fundamental para reter e atrair recursos humanos qualificados e atrair investimento externo*
- *Estabelecer sinergias entre os diferentes atores das fileiras de inovação*
- *Deve ser integrador, no sentido de procurar assegurar que as diferentes entidades trabalham de forma mais agregada e focada nas potencialidades do território*
- *Coordenador/parceiro das diversas atividades de inovação, que por serem um evento, concentram os esforços numa janela temporal, mas implicam um trabalho de continuidade. Desburocratizar os processos de operações urbanísticas de licenciamento de indústrias e serviços, mas também de habitação (social, privada e coletiva). Investir em ateliers/estúdios municipais (à semelhança de Lisboa e Porto) para a fixação de artistas das mais diversas disciplinas.*
- *Decisivo, se não emperrar e não correr para a novidade só porque o é*
- *O desenho de uma estratégia integrada*
- *Deve ter um papel agregador, que permita trabalhar em rede*
- *O município tem que ter o papel principal, dar o exemplo e o "pontapé de saída"*
- *Facilitador de interação mas por mérito e não por cunha*
- *No contexto do ecossistema de inovação e empreendedorismo de Coimbra, o Município deve assumir um papel fundamental como facilitador e catalisador, atuando como um ""feeder"" que nutre e fortalece a comunidade empreendedora. Principais funções do Município:*
  - Criar um ambiente propício à inovação: Simplificar processos burocráticos para abertura, licenciamento e funcionamento de empresas. Desenvolver políticas fiscais atrativas para startups e empresas inovadoras. Investir em infraestruturas que apoiem o desenvolvimento tecnológico e a inovação, como parques tecnológicos adequados às necessidades, laboratórios e espaços de coworking. Promover a colaboração entre a academia, empresas e startups, incentivando a transferência de conhecimento e tecnologia.*
  - Apoiar o desenvolvimento de talentos: Investir em educação empreendedora nas escolas e universidades, incentivando o desenvolvimento de competências empreendedoras desde cedo. Oferecer programas de formação e capacitação em áreas relevantes para a inovação, como tecnologia, gestão e marketing. Apoiar a criação de programas de estágio e bolsas de estudo para jovens talentos em empresas inovadoras.*
  - Fomentar a cultura de inovação: Organizar eventos, conferências e workshops que promovam a cultura empreendedora e a inovação. Celebrar e divulgar os sucessos de empreendedores e startups locais, criando modelos a seguir e inspirando outros. Apoiar iniciativas de comunicação e marketing que divulguem o ecossistema de inovação de Coimbra e atraiam talento e investimento.*
  - Facilitar o acesso a financiamento: Criar fundos de investimento municipais para apoiar startups em estágios iniciais. Estabelecer parcerias com instituições financeiras e investidores privados para facilitar o acesso a crédito e capital de risco. Promover programas de incentivos fiscais ou outros para investidores que apoiem startups locais.*
  - Promover a colaboração e o networking: Criar plataformas e espaços de encontro que facilitem a interação entre empreendedores, investidores, universidades e empresas. Apoiar a criação de redes de mentores e conselheiros para startups. Promover a participação de startups em eventos e feiras de empreendedorismo e inovação.*
  - Mapear e divulgar o ecossistema: Realizar um mapeamento detalhado do ecossistema de inovação e empreendedorismo de Coimbra, identificando os principais atores e suas necessidades. Utilizar o mapeamento para identificar áreas de melhoria e oportunidades de colaboração. Divulgar o mapeamento e promover o ecossistema de Coimbra como um todo, atraindo talento, investimento e empresas inovadoras.*

**Nota: 21 respondentes admitiram não saber responder ou não responderam.**

Secção III. Âmbito de análise: CMC e relação com o município		
<b>11. Já efetuou alguma interação com o Município (CMC)?</b>		
	N.º	%
<b>Presencial</b>	<b>81</b>	<b>45%</b>
Telefónico	60	33,3%
<b>Online (site, serviços desmaterializados, etc.)</b>	<b>94</b>	<b>52,2%</b>
Não, não houve interações até ao momento	18	10%
Outro		
• <i>Mobilidade interna na categoria que detenho e, mais recentemente, a de conselheiro municipal no CEMDC</i>	1	0,6%
<b>11.1. Sentiu alguma dificuldade no processo?</b>		
	N.º	%
Sim	76	44,4%
<b>Não</b>	<b>95</b>	<b>55,6%</b>
<b>11.2. Como é que a CMC pode melhorar as interações com o município? Descreva.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Tornando-se mais ágil e menos burocrático</i></li> <li>• <i>Não tenho propriamente experiência de contacto frequente para avaliar o desempenho da CMC nas suas interações. Mas um bom atendimento ao público, um sistema moderno e intuitivo e simplificação de processos são sempre boas políticas.</i></li> <li>• <i>Desburocratizar e dar formação continua em várias vertentes aos seus funcionários</i></li> <li>• <i>Criação de uma plataforma de utilização mais intuitiva</i></li> <li>• <i>Recebendo e dando seguimento e análise aos seus pedidos online ou presenciais em tempo útil</i></li> <li>• <i>Agilizar a aprovação dos processos, criar uma plataforma de comunicação com os cidadãos que pediram os processos.</i></li> <li>• <i>Formação dos técnicos. Os RH são, na sua grande maioria, extremamente arrogante e ineficazes. A CMC e os seus serviços são de "apoio à comunidade". Espera-se assim empatia e eficácia.</i></li> <li>• <i>Colocando online o maior número de informação e de tarefas possíveis. Criar uma app para que os municípios possam em tempo real dar conta de problemas que acontecem no dia a dia da cidade.</i></li> <li>• <i>Tornar o acesso mais simples e com uma imagem mais agradável.</i></li> <li>• <i>Desburocratizar.</i></li> <li>• <i>Ter profissionais mais bem informados e leis mais simples.</i></li> <li>• <i>Canal online disponível</i></li> <li>• <i>Melhorando o atendimento através da formação dos atendedores, melhorando o site e acessibilidade ao mesmo, combatendo as "capelinhas" e desburocratizando.</i></li> <li>• <i>Mais comunicação, por exemplo melhorar o site da câmara e incluir lá todas as atividades que vão ser realizadas, e nos posts de instagram colocar as atividades que vão ser realizadas, e não as atividades que foram realizadas, pois assim atrai mais gente e existirá uma maior socialização das pessoas</i></li> <li>• <i>Falar com a cidade sem ironias.</i></li> <li>• <i>Melhor o acesso da plataforma informática, por exemplo processo de registo</i></li> <li>• <i>Transparência de processos. Relativamente a aplicação informática: registo, autenticação e navegação mais fácil</i></li> <li>• <i>Dar feedback. Criar um sistema de recolha de informação / esclarecimento do município e responder em tempo útil.</i></li> <li>• <i>Tomando iniciativas de ligação em rede</i></li> <li>• <i>Administrativos frequentemente não sabem responder aos problemas</i></li> <li>• <i>Começarem a responder num prazo útil</i></li> <li>• <i>Melhorar tempo de resposta</i></li> <li>• <i>Mais online</i></li> <li>• <i>Comunicações e informações</i></li> <li>• <i>Espaços de discussão.</i></li> <li>• <i>Fazer chegar a informação à comunidade</i></li> <li>• <i>Melhorar a velocidade no atendimento</i></li> <li>• <i>Alavancar redes sociais para chegar aos jovens</i></li> <li>• <i>No meu caso tem sido sempre boas</i></li> <li>• <i>Agilizar processos</i></li> <li>• <i>Celeridade nas respostas</i></li> <li>• <i>Maior rapidez de resposta</i></li> <li>• <i>Nada a apontar</i></li> <li>• <i>Mais informações</i></li> <li>• <i>O UX/UI dos sites precisam ser melhorados.</i></li> <li>• <i>Ter uma plataforma online para submeter sugestões</i></li> <li>• <i>Criar plataformas mais flexíveis aos utilizadores</i></li> <li>• <i>Maior rapidez nas respostas</i></li> <li>• <i>Informação mais facilmente integrada e facilitadora</i></li> <li>• <i>Desvirtualizar</i></li> <li>• <i>Não tive razões de queixa</i></li> <li>• <i>É necessário haver mais locais para esclarecimentos da população. Divulgação da informação</i></li> </ul>		

- *Através da internet*
- *Bot*
- *É necessário tornar o atendimento ao cidadão muito mais eficiente e célere.*
- *Falta de apoio especializado nas escolas para crianças com necessidades especiais*
- *Tudo correu bem*
- *Melhor presença nas redes sociais e divulgação de eventos*
- *Mais eficiente*
- *Mais eventos*
- *A interface web é lenta e tem má user experience*
- *Mais rápidos na resposta*
- *Abertura do digital*
- *Presença online*
- *Nada a apontar*
- *Melhorar o acesso, demonstrar que ouviu*
- *Muitas vezes a informação presente online não corresponde aos processos indicados, muita burocracia*
- *Disponibilizar melhores meios de comunicação para os diferentes serviços públicos existentes na cidade*
- *Melhorar a disponibilidade do meio online*
- *Mais opções de contacto*
- *Contratar mais recursos humanos de modo a ter mais pessoas para interagir com os municípios*
- *Ter plataformas online para esclarecer as questões mais recorrentes.*
- *Facilitar a resolução de problemas online*
- *Continuando a presença online através de website e redes sociais*
- *Mais inquéritos, seleção aleatória de cidadãos para darem o seu parecer, como este inquérito por exemplo*
- *Mais clareza na comunicação*
- *Ter mais informação e melhorar os processos, automatizando-os*
- *Melhorar o processo burocrático em situações que envolvem habitações*
- *Diminuição do tempo de resposta*
- *Péssimo atendimento, principalmente via telefónico*
- *Desburocratizar os processos, principalmente na habitação*
- *Responder aos cidadãos*
- *Resposta lenta*
- *Mais responsivo e melhores websites*
- *Maior conhecimento e robustez na resposta às questões apresentadas. Maior velocidade e assertividade.*
- *Dar melhor resposta aos problemas dos residentes*
- *Estar mais presente em eventos gerais para toda a comunidade*
- *Mais publicidade*
- *Com melhoria de processos e fluxos de comunicação e processos administrativos, meios de interação digitais e investimento em recursos humanos.*
- *Anunciar de forma clara, pública e com antecedência quando acontecem assembleias e como os cidadãos podem participar.*
- *Correu bem a intervenção*
- *Melhorar o site*
- *Não tive nenhuma interação*
- *Maior transparência*
- *Mais empatia ao lidar com o público*
- *All freguesias should have the same requirements to carry out the same procedures, such as changes of residence.*
- *Clarificando os procedimentos e com facilitadores da interação.*
- *Ter trabalhadores capazes e instalações adequadas. Ser atendido por cima de uma peixaria é tudo menos adequado.*
- *Criar formas de interação mais participativas do município, escutá-lo e dar respostas efetivas às suas necessidades.*
- *Dando sempre resposta.*
- *Respostas e ações... 24 meses para licenciar uma obra de casa não é normal, nem aceitável*
- *Mais vídeos on-line para conhecermos melhor os programas com antecedência. Mais transparência e comunicação*
- *O presidente e sua comitiva deve ser mais interativo com a população.*
- *Respondendo às questões dos habitantes da cidade*
- *Pontos de informação - interativos, pop up, e ou espaço físico - descentralizados*
- *Ter pessoal qualificado a atender os telefones e nos balcões. Comunicar mais com as pessoas em linguagem que todos entendam.*
- *Pôr profissionais a atender em vez de senhoras com boa vontade*
- *Ser rigoroso e não fazer, por exemplo, inquéritos em que uma mesma pessoa possa preencher as vezes que quiser, dando respostas diferentes.*
- *Desburocratizar e ser célere na resposta*
- *Funcionalidade do site. tive dificuldade em encontrar o que procurava*
- *Definir e aumentar a capacidade de resposta dos seus serviços*
- *Respeitar prazos de resposta. Criar cultura de resolução de obstáculos.*

- Respondendo adequadamente aos seus interesses, dado que, o executivo camarário dos dois mandatos anteriores a este (2013-2021) praticou negligência deliberada comigo.
- Continuar a debater o planeamento e sensibilizar para a absoluta necessidade de transformação, que é vital para as cidades.
- Reduzir o tempo de resposta
- Redução da burocracia e aumento do diálogo
- Eles é que sabem
- Menos burocracia
- A "Melhoria Contínua" são boas práticas em todos os sistemas de gestão
- Responder aos emails
- Com ações de proximidade e divulgação efetiva
- Diminuição do tempo de resposta aos pedidos e licenças.
- Desmaterializar tanto quanto possível os processos de interação com os municípios e empresas, permitindo o acompanhamento dos processos de forma autónoma.
- Das últimas vezes que interagi com a CMC obtive sempre resposta (quando a comunicação foi iniciada por mim). Penso que também é importante estas comunicações também serem iniciadas mais vezes pela própria CMC, como por exemplo a partilha deste questionário e o convite para a reunião do próximo dia 25.
- Transparência, foco no munícipe e suas necessidades, desburocratização de processos, formação dos trabalhadores...
- A informação constante do website do Município deve ser de mais fácil acesso aos utilizadores
- Maior brevidade de resposta
- A Gestão urbanística e o planeamento do território interferem com a maioria dos investimentos/projetos futuros pelo que deverá ser totalmente desmaterializada e tornar-se próxima do munícipe e de potenciais investidores. Não faz sentido, continuar a estar 1 ano à espera de uma resposta a um PIP relacionado com criação de novas oportunidades de negócio/desenvolvimento para a cidade, sem que haja qualquer pedido de informação intercalar ou qualquer demonstração de interesse pelo projeto.
- Responder aos emails e estabelecer canais de proximidade, sobretudo quando é do seu interesse. Existe uma certa arrogância por parte dos serviços públicos.
- Promovendo a resolução das solicitações de forma célere, presencial sempre que necessário, com empatia e conhecimento técnico e científico dos seus colaboradores.
- Respostas mais céleres, desenvolvimento de processos de comunicação digital (site do município é pouco atrativo...), atendimento, físico ou online, por pessoal devidamente capacitado
- Deixando de existir
- Ser mais célere
- Desburocratizando
- Ausência de feedback
- Desmaterializar, contactos online
- Incrementar a informação sobre a sua intervenção no território municipal: atualidade e perspetivas de médio e longo prazo.
- Ser mais rápido nas respostas e objetivo
- Não é muito intuitivo navegar no site da CMC e muitas vezes o atendimento telefónico não sabe responder prontamente às questões, mas sempre devolve a chamada para responder ao que foi questionado.
- Proximidade e transparência.
- Explorar as TIC
- Comunicar e tornar acessível as normas e regras dos diversos serviços municipais. Formar os técnicos de modo a evitar interpretações pessoais. Fomentar o cruzamento de informação entre os diversos serviços. Uniformizar os procedimentos.
- Ser empática, célere e eficiente.
- Criação de uma app de notificação (por exemplo quando há um semáforo avariado)
- Facilitando e promovendo uma comunicação ágil, simplificada e desburocratizada
- A nível urbano em termos de licenças de construção e tudo o que diz respeito a esta área, a câmara deveria ser mais organizada e célere. Os aspetos burocráticos e económicos emanados pelo município têm afastado os cidadãos. Alguns jovens optam pelos concelhos limítrofes para construir ou reconstruir a sua casa, para não terem de enfrentar a CMC.
- Disponibilizar mais informações online e facilitar o processo de contacto com os técnicos através de meios/acesso a todos e não através de amigos que conhecem alguém na CMC

**Nota: 27 respondentes admitiram não saber responder ou não responderam.**

#### 12. Enquanto agente facilitador da inovação no território, quais as áreas em que a CMC poderá melhorar?

	N.º	%
<b>Processos desburocratizados</b>	<b>144</b>	<b>80%</b>
<b>Regulamentos facilitadores da inovação</b>	<b>79</b>	<b>43,9%</b>
<b>Reforço do apoio à inovação empresarial (incluindo na vertente tecnológica)</b>	<b>94</b>	<b>52,2%</b>
Reforço do apoio à inovação social	70	38,9%
<b>Reforço das iniciativas de promoção de inovação (networking, mentoria, etc.)</b>	<b>79</b>	<b>43,9%</b>
Disponibilização de plataformas abertas de monitorização e avaliação da inovação no território	69	38,3%
<b>Comunicação clara e eficiente dos processos administrativos</b>	<b>104</b>	<b>57,8%</b>
Comunicação clara e eficiente das iniciativas e eventos	85	47,2%
Outro		
• Assegurar que as leis de ruído e poluição são respeitadas	13	7,2%
• Compromisso		

- *Reforço da agência capaz de captar investimento externo*
- *Não desperdiçar o conhecimento que já existe na Câmara. Estão sempre a repetir as mesmas coisas como se fosse a 1ª vez*
- *Criar mecanismos de prioridade processual a todo o residente no Concelho, para que não se sinta desconsiderado ou negligenciado a pontos de ser forçado a deixar as suas pretensões enquanto cidadão empreendedor e ter que optar por outro concelho; frustrando as suas expectativas em relação ao de origem*
- *Facilidade de transporte público*
- *Construção de espaços públicos que promovam a sustentabilidade; reabilitação do edificado*
- *Mecanismos de atração de empresas que tenham capacidade de I&D*

### 13. Outras sugestões.

- *Antecipar soluções quase prontas e receber qualquer empresa que queira investir*
- *A CMC deve parar de realizar eventos e ações de benchmarking. Enquanto não tiver serviços internos competentes e adequados, até fica mal acharem que podem agora vir falar de inovação. Podem assim começar por traduzir o website da CMC para inglês*
- *Mais vagas nas escolas*
- *O questionário é muito longo e com perguntas complexas*
- *Captação de recursos especializados e investimento nos recursos internos*
- *Parabéns à CMC pela iniciativa*
- *Criar um polo universitário na baixa de Coimbra, assumir e mandar abaixo um quarteirão e fazer algo novo e moderno, muito estacionamento gratuito e a partir daí dinamizar toda a baixa com alojamento para estudantes, pequenos negócios e rejuvenescer a baixa de Coimbra. Inovação Urbana. Caro, a necessitar de envolvimento nacional, mas absolutamente fundamental*
- *Tem de ouvir o povo que nesta cidade vive e não fingir que ouvem. Ter poleiro é muito bom para o senhor DR. Mas ser médico não quer dizer que saiba ser dirigente e presidente de uma câmara para orientar a cidade*
- *Façam políticas de médio e de longo prazo. Vão ver o território e falar com as pessoas. Isto parece um trabalho para entregar na escola*
- *Estes inquéritos são uma treta. Se estão a falar com os vossos amigos não digam que é para a população*
- *A CMC tem que ser mais inovadora, célere, e ser liderada por uma equipa jovem, com coragem política e um perfil de proatividade*
- *É fundamental um trabalho conjunto para a criação da Área Metropolitana de Coimbra, podendo resgatar para o efeito todos os municípios que já integram a Comunidade Intermunicipal de Coimbra e acrescentar os municípios da Mealhada e Anadia (Aveiro) e Ansião (Leiria). Neste patamar, já é possível pensar-se futuramente na criação de um aeroporto regional entre Coimbra e Figueira da Foz*
- *Na minha perspetiva a cidade de Coimbra não tem acompanhado a outras grandes metrópoles portuguesas, como Braga e Aveiro, que antigamente eram menos desenvolvidas. Deveria seguir o mesmo caminho que essas mesmas cidades, apostando nos jovens, em empresas científicas/tecnológicas, e conseqüentemente, em mais espaços de lazer e eventos culturais. Apesar de Coimbra ser a ""Cidade dos Estudantes"", esses mesmos estudantes apenas ficam pela cidade durante 3/5 anos, e depois não querem permanecer. Preferem ir para Lisboa, Porto, ou até mesmo Braga ou Aveiro porque têm mais ofertas do que cá*
- *É este o caminho, o envolvimento de todos os municípios e das organizações/instituições que queiram contribuir/colaborar/cooperar. Parabéns*
- *Fazer uma limpeza na CMC*
- *O presente trabalho da CMC deve ser efectuado nas vertentes top-down e bottom-up*
- *O Código dos Contratos Públicos prevê procedimentos de "parceria para a inovação". Este tipo de procedimentos poderá ser usada para implementar soluções inovadoras na cidade e facilitar a criação e desenvolvimento de living labs*
- *Puxando a brasa á minha sardinha, peço que a CMC, olhe um pouquinho para o sector que nos alimenta a todos. Coimbra é uma cidade rural. Não há como não ver isso!!! Nunca vi este município a dar qualquer importância a este sector. Ainda tenho esperança que isso mude com estes autarcas. Nenhum dos outros sectores é importante se não tivermos comida e é da Agricultura que tiramos tudo o que nos alimenta*
- *Parabéns pelo mandato que estão a fazer*

### 7.3.2. Questionário aos serviços

Secção I. Identificação		
Idade		
	N.º	%
Entre 18 e 40 anos	11	13,8%
<b>Entre 41 e 65 anos</b>	<b>68</b>	<b>85%</b>
Mais de 65 anos	1	1,2%
Escolaridade		
	N.º	%
Nenhuma	0	0,0%

Ensino básico	0	0,0%
Ensino secundário	12	15%
<b>Ensino superior</b>	<b>68</b>	<b>85%</b>
<b>Serviço</b>		
	N.º	%
<b>Serviços Municipais</b>	<b>71</b>	<b>88,8%</b>
Serviços Municipalizados (SMTUC)	5	6,3%
Empresa Municipal (Águas de Coimbra, EM)	4	5%
<b>Identifique a Unidade Orgânica da qual faz parte:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• DAS</li> <li>• Divisão de Mobilidade Urbana / Divisão de Planeamento e Gestão de Redes de Transportes</li> <li>• Divisão de Apoio Jurídico e Contencioso-Julgado de Paz de Coimbra</li> <li>• Divisão de Fiscalização</li> <li>• DF</li> <li>• Divisão de Arquivo Geral Municipal</li> <li>• Divisão de Alterações Climáticas, Energia, Descarbonização e Natureza / Departamento de Ambiente e Sustentabilidade</li> <li>• GGA</li> <li>• DMA</li> <li>• Divisão de Arquivo Geral Municipal</li> <li>• Município</li> <li>• DCL</li> <li>• Departamento Financeiro</li> <li>• SMPC</li> <li>• Divisão de Modernização Administrativa</li> <li>• Centro de Inteligência de Coimbra</li> <li>• DTIID</li> <li>• DTIID</li> <li>• Divisão de Modernização Administrativa</li> <li>• Divisão de Modernização Administrativa</li> <li>• DSIC</li> <li>• Divisão de Informação Geográfica e Cadastral</li> <li>• DIGC</li> <li>• Direção Engenharia</li> <li>• Gestão do Edifício</li> <li>• DRAMAA</li> <li>• Gabinete de Planeamento Controle e Gestão e Qualidade</li> <li>• DCEF</li> <li>• Divisão de Museologia</li> <li>• GSI</li> <li>• Divisão de Projetos de Edifícios e Equipamentos Municipais</li> <li>• Div. Desporto</li> <li>• DEPE</li> <li>• dj</li> <li>• DEEM</li> <li>• Setor de Comunicação e Imagem</li> <li>• mobilidade</li> <li>• Divisão de Apoio às Freguesias</li> <li>• DIGC</li> <li>• Divisão de Compras e Logística</li> <li>• D.M.U.</li> <li>• DEITE</li> <li>• DPEM</li> <li>• DPEEM</li> <li>• SeAC</li> <li>• DEEM</li> <li>• Gabinete de Controlo Orçamental e Financiamentos</li> <li>• Divisão de Compras e Logística</li> <li>• DES</li> <li>• DIEP - DEP</li> <li>• Divisão do Centro Histórico e Reabilitação Urbana</li> <li>• Gabinete de Controlo Orçamental e Financiamentos</li> <li>• DGUS</li> <li>• Divisão de compras e logística</li> </ul>		

- DCL
- Divisão de Compras e Logística
- Divisão de Compras e Logística
- DCL
- Divisão de Museologia
- Divisão de Gestão Urbanística Sul (DGUS)
- Divisão de Desporto
- DPEEM
- DF
- STR
- Divisão de Educação
- DAF
- Dagm
- DGU
- DAGM
- Departamento de Gestão Urbanística
- Divisão Arquivo Geral Municipal
- DSIC
- DDEECI
- DGU
- DEEM
- DEEM - DEITE
- CBS
- Departamento de Cultura e Turismo
- Departamento de Educação e Saúde
- CIC

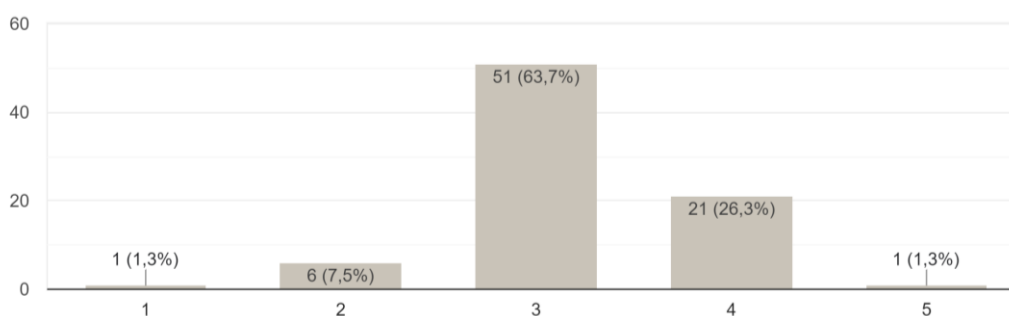
#### Cargo/categoria (se aplicável)

- Técnico Superior
- Chefe de Divisão
- Assistente Técnico
- Chefe de Divisão
- Chefe de Divisão
- Diretora
- Coordenador
- Especialista Sistemas e Tecnologias de Informação
- Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação
- Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação
- Técnico superior
- Chefe de Setor
- Assistente Técnico
- Técnico Superior
- Assistente Técnica
- Técnico Superior
- Técnico Superior
- Diretora técnica numa instalação desportiva
- Técnico Superior
- TS
- Téc Superior
- Coordenadora
- Administrativo
- Técnica Superior
- Chefe de Divisão
- Chefe de Divisão
- Técnico Superior
- Técnico Superior
- Assistente Técnico
- Assistente Administrativo
- Arquitecto
- Chefe de Gabinete
- Encarregado Geral Operacional
- Assistente Técnica
- Técnico Superior
- Técnico Superior
- assistente técnico

- Técnico superior
- Assistente Técnico
- Assistente Operacional
- Chefe de Divisão
- Técnico superior
- Chefe de Divisão
- Técnico Superior
- Agente único
- Dirigente
- TSST
- Técnico superior
- Tec. Sup.
- Assistente Técnica
- Técnico Superior
- Assistente Técnico
- Especialista de Sistemas de Informação e Comunicação
- Diretor
- Técnico Superior
- Chefe de Divisão
- Chefia
- Diretora
- Diretor
- Chefe

#### Secção II. Âmbito de análise: o concelho de Coimbra

##### 1. Como avalia o grau de inovação do concelho de Coimbra? Escala de 1 (pouco inovador) a 5 (muito inovador)



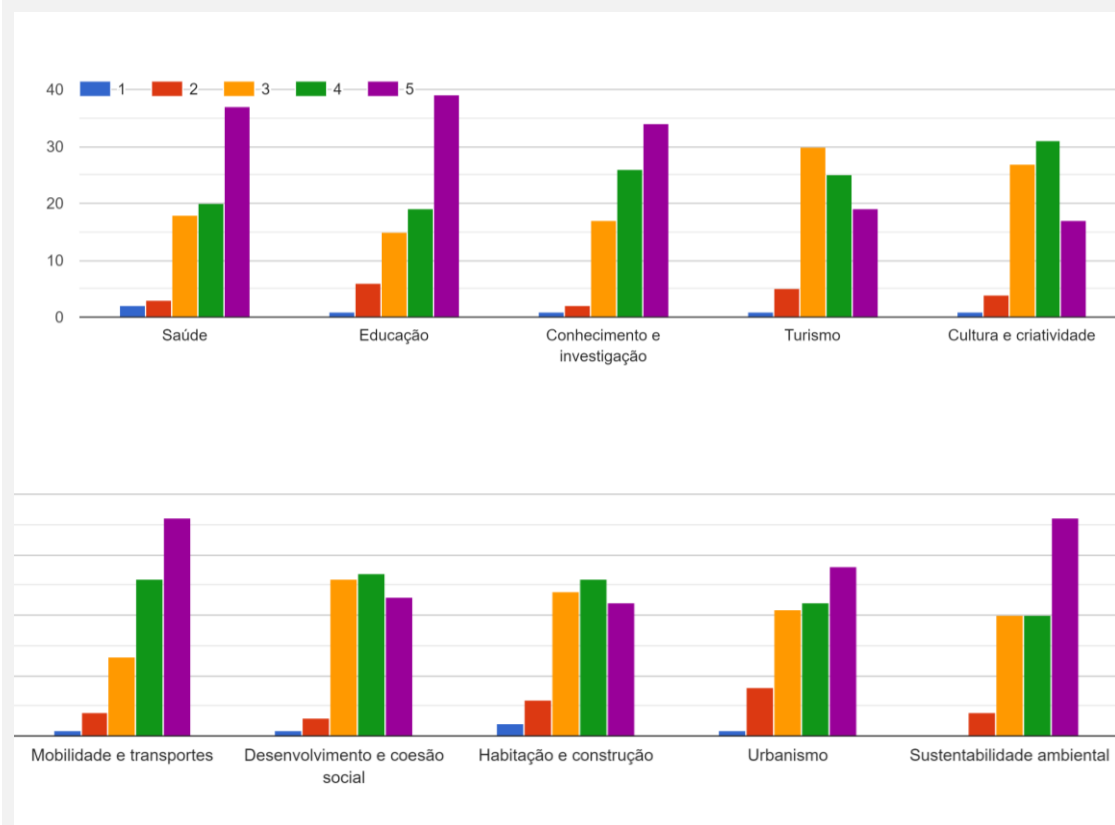
##### 1.1. Decorrente da resposta anterior, seleccione os que considera serem os maiores e/ou principais obstáculos à inovação no concelho de Coimbra.

	N.º	%
Falta de estratégia/visão na área da inovação	19	23,8%
<b>Falta de estratégias integradas orientadas para o território nas suas mais diversas dimensões (económica, cultural, social e ambiental)</b>	<b>32</b>	<b>40%</b>
<b>Falta de políticas e apoio institucional para a promoção de uma cultura de inovação e de empreendedorismo (processos facilitadores/desburocratizados, enquadramento regulamentar, iniciativas de promoção da inovação, etc.)</b>	<b>32</b>	<b>40%</b>
Falta de autonomia das autoridades públicas locais (autarquias) no domínio da inovação	22	27,5%
Falta de capacidade física do território para a inovação (espaços de acolhimento e conectividade digital)	11	13,8%
Frágil apoio organizacional e sectorial para a inovação (associativismo)	17	21,3%
<b>Pouca cultura de risco (medo do fracasso e da incerteza, dificuldade de adaptação à mudança)</b>	<b>37</b>	<b>46,3%</b>
Falta de cultura inovadora no tecido económico e setor público	25	31,3%
Espírito inovador e empreendedor pouco trabalhado no sistema de ensino (básico, secundário e superior) e oferta formativa desadequada às necessidades de inovação exigidas pelo mercado de trabalho	29	36,3%
<b>Escassez de financiamento para a inovação (despesa em I&amp;D, apoio financeiro para processos de experimentação, etc.)</b>	<b>36</b>	<b>45%</b>
<b>Desadequação das competências dos recursos humanos para as matérias de inovação e falta de formação especializada</b>	<b>32</b>	<b>40%</b>

Debilidade nas ligações entre agentes do território, nomeadamente entre empresas, academia/ciência e setor público (transferência de conhecimento)	25	31,3%
Fragilidades na comunicação das inovações (produtos, serviços e iniciativas) com a comunidade	30	37,5%
Inadequação e/ou ineficácia das redes de cooperação das quais o território faz parte	12	15%
Inexistência de uma cultura de monitorização e avaliação dos processos	27	33,8%
Outro		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Não tenho conhecimento aprofundado sobre o contexto para uma apreciação rigorosa sobre o questionário</li> <li>Atraso estrutural na qualidade das instituições não existindo união/congregação entre os vários agentes</li> </ul>	3	3,75%

2. Em termos de prioridade e relevância de investimento e aposta em inovação no concelho de Coimbra, classifique os seguintes setores.

Escala de 1 (pouco prioritário e relevante) a 5 (muito prioritário e relevante)



2.1. Identifique outros setores estratégicos relevantes e prioritários em termos de inovação no concelho de Coimbra.

- Ocupação de tempos livres.
- Integração Migratória
- Empresarial
- Sector energético / Conservação da Natureza
- Educação
- Qualquer setor do serviço público, na sua relação com o cidadão
- Educação as crianças com necessidades educativas especiais
- Educação e Investigação
- Banca e Seguros
- Proteção Civil
- Setor Empresarial e sector Imobiliário
- Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC); Indústria; Agricultura e Agroindústria
- Biotechnologia
- Agricultura e Gestão Florestal
- A inovação tem de ser um mindset partilhado por todas as pessoas e entidades. Tem de ser um esforço concertado com objetivos bem definidos, a muito curto prazo, curto prazo, médio prazo e longo prazo precisamente para ser constante, presente e evidente. A inovação de uma entidade pode ser, ou já o terá sido no passado, um esforço inglório e inconsequente quando não acompanhado por outras entidades. Portanto um setor estratégico é sem dúvida a "Coesão entre entidades" para que os procedimentos sejam fluidos, aceites e compreendidos de uma forma transversal. Dito desta forma, é

necessário detalhar como cada um e cada uma é integrante neste processo que tem necessariamente de envolver todos sem exceção.

- TIC, Energia e Agronegócio
- Energias Renováveis
- Resíduos sólidos
- Indústria no Setor da Saúde
- "Promoção do bem-estar e da qualidade de vida. Inclusão Social e Económica: Criar programas de inovação social que promovam a inclusão de comunidades marginalizadas, fornecendo acesso a educação, emprego e serviços básicos. Empreendedorismo Social: Apoiar startups e empresas sociais que abordem problemas locais, como pobreza e exclusão social, através de soluções inovadoras. Economia Circular e Verde: Incentivar o uso de modelos de economia circular, promover a reutilização e reciclagem de materiais, e o desenvolvimento de negócios verdes. Capacitação e Formação: Investir em programas de formação e capacitação profissional para preparar a força de trabalho para os setores emergentes e sustentáveis
- Criação do Aeroporto Regional da região centro
- Empresas de vários setores
- Cultura e educação
- Sector do transporte público urbano
- Atividade Física e desportiva
- Limpeza Urbana, incluindo freguesias rurais. Remoção de veículos furtados, roubados e vandalizados. Gestão do parque habitacional municipal. Gestão do edificado municipal
- Desporto, Justiça
- Educação ambiental
- Tecnologias da Informação e Comunicação
- Já estão acima indicados
- Incentivo ao Desporto, ou seja, uma população com mentalidade desportiva, para se ter melhor saúde e permitir um desanuiamento das unidades hospitalares e centro de saúde
- Edifícios Municipais
- Maior representação a nível empresarial.
- indústria
- Reabilitação e Regeneração e do Centro Histórico
- Mobilidade entre Concelhos do Distrito; Setor Empresarial e espaço de Coworking
- Indústria de ponta, nomeadamente na área da saúde e indústria farmacêutica.
- Pagamentos
- Indústria
- Apoiar a fixação de empresas
- Desenvolvimento e coesão territorial e empresarial
- Apoio ao associativismo; entidades desportivas e ambientais; concertos e eventos para a juventude
- Acompanhamento na 3 idade
- Floresta/Energia
- Indústria para mercado de trabalho
- Apoio Social
- Space e indústria automóvel
- Segurança Pública; Tecnologia da Informação e Comunicação
- Segurança
- Expansão e internacionalização em setores que tinham tradição em Coimbra, nomeadamente no ramo dos lanifícios e do têxtil, da cerâmica e da porcelana, do comércio e do turismo, pois setores tradicionais podem aproveitar a tecnologia e incorporar tecnologias emergentes, como inteligência artificial, Internet das Coisas, blockchain ou/e a automação e projetar a outro nível condições que a cidade já detém relativas ao património, ao controlo de ações urbanísticas, à segurança e à proteção civil. A inovação inspira novos setores em que Coimbra se afirma cada vez mais: na área da Cultura, Educação, Saúde e em matéria de Ambiente, Energia Verde, Mobilidade e transportes e Indústria, ao qual não é alheio o contributo determinante dos Centros de Conhecimento e de Saber que detêm
- Agricultura, economia circular, serviços públicos, social

## 2.2. Dos setores estratégicos identificados como mais relevantes, indique quais as necessidades de inovação e quais as iniciativas que importa desenvolver neste campo?

- É fundamental uma plataforma única de divulgação de oportunidades. Daí, partimos para todo o resto.
- Mobilidade e Transportes
- Falta mais apoios financeiros e tornar o território mais igualitário
- Maior envolvimento na desmaterialização de todos os processos (todos os setores), informação fidedigna e em tempo real (mobilidade e transportes), ouvir, apoiar e fomentar a criatividade (educação), captar o conhecimento especializado atribuindo salários atrativos (conhecimento e investigação)
- Uma estratégia integrada de gestão de informação (documental), Reabilitar um espaço público (manutenção militar, pavilhões do antigo Pediátrico) onde se constituiu um serviço de informação local ao cidadão, mesclando a área de arquivo (documental) e a à informática (modernização), promovendo o acesso a toda e qualquer informação ao cidadão, fosse ela administrativa, cultural, científica ou outra qualquer de seu interesse. De resto, apostar no planeamento urbano sustentável, espaços públicos inteligentes, gestão de dados urbanos, zonas de baixa emissão, requalificação de áreas degradadas,

habitação acessível, construção sustentável, construção de edifícios verdes, habitação económica inteligente, sistema de transportes inteligentes, expansão das redes de transporte público, etc.

- Monitorização
- Mobilidade (transporte terrestre e aéreo), saúde e ensino são áreas prioritárias. O apoio à instalação de empresas de inovação, nomeadamente tecnológica, facilitando a sua fixação na cidade, com protocolo para que utilizem as suas mais valias com propostas diretas para o município, seria importante.
- Saúde
  - Desburocratização dos procedimentos e partilha de dados entre as instituições públicas (Central e Local) mais otimizada na relação com o cidadão.
  - Educação as crianças com necessidades educativas especiais
  - Atrair massa crítica.
  - Desmaterialização.
  - Interligação entre serviços, comunicação e desenvolvimento de uma estrutura tecnológica para a segurança
  - Sector Empresarial: importa desenvolver estratégias de cooperação entre empresas (sobretudo do âmbito tecnológico) e o Município, que incentivem ao estabelecimento destas no concelho. Desde incentivos fiscais, económicos, acesso a RH especializados (parcerias com Instituições de Ensino) e outros "atrativos" que promovam o estabelecimento físico das empresas. Setor Imobiliário: criação de condições adequadas para que pessoas se possam estabelecer no concelho, nomeadamente existência de habitações ou protocolos com unidades de alojamento com custos acessíveis, atrativos e ajustados à realidade económica dos rendimentos para os diversos recursos humanos que se pretendem captar. Relativamente às empresas, é importante criar condições económicas, fiscais e espaços ou polos que contenham infraestruturas onde estas se possam estabelecer rapidamente, sem necessidade de investimento e todas as infraestruturas base.
- 1. Saúde
 

Necessidades de Inovação: Desenvolvimento de novas terapias, novas tecnologias de diagnóstico avançado, personalização de tratamentos. Apostar na diferenciação e na especialização de recursos humanos para tornar o Hospital de Coimbra uma referência nacional e internacional.

Iniciativas a Desenvolver: Criação de parcerias entre universidades, hospitais e empresas de biotecnologia. Fomento de incubadoras e aceleradoras especializadas em saúde e biotecnologia. Investimento em infraestruturas de pesquisa, como laboratórios e centros de simulação. Programas de financiamento e incentivos fiscais para startups e projetos inovadores neste setor.
- 2. Educação
 

Necessidades de Inovação: Metodologias de ensino inovadoras e personalizadas. Integração de tecnologias digitais no ensino (realidade aumentada/virtual). Promoção de competências digitais e de inovação.

Iniciativas a Desenvolver: Criação de laboratórios de inovação educacional. Parcerias com empresas de tecnologia para a implementação de soluções educativas; Criação de parcerias com os diversos stakeholders da Cidade para transferência de conhecimento e de recursos humanos especializados.
- 3. Conhecimento e Investigação
 

Necessidades de Inovação: Infraestruturas de Pesquisa Modernas, como a criação de espaços colaborativos e multidisciplinares para incentivar a inovação. Financiamento Sustentável, existindo financiamento para pesquisa e desenvolvimento, incluindo fundos públicos, privados e internacionais. Melhoria dos mecanismos de transferência de tecnologia entre universidades, centros de pesquisa e indústrias. Colaboração Internacional, estabelecendo-se parcerias internacionais para intercâmbio de conhecimento e cooperação em projetos de pesquisa. Capacitação e Retenção de Talentos; Apostar na ciência de dados, implementando infraestruturas digitais para gestão e análise de grandes de dados.

Iniciativas a Desenvolver: Criação de Centros de Excelência em áreas estratégicas como biotecnologia, inteligência artificial, energias renováveis, etc.; Parcerias Público-Privadas entre universidades, governo e indústria para o financiamento e desenvolvimento de projetos de pesquisa. Desenvolvimento de plataformas digitais para facilitar a transferência de tecnologia e conhecimento entre academia e indústria. Promoção de eventos de networking e matchmaking entre pesquisadores e empresas. Desenvolvimento de programas de formação contínua para pesquisadores em áreas emergentes e tecnologias disruptivas. Implementação de programas de inovação aberta que envolvam empresas, sociedade civil e academia. Fomento de hackathons, maratonas de inovação e projetos de cocriação para resolver desafios específicos. Uso de plataformas de big data e análise de dados para suportar decisões estratégicas. Criação de iniciativas de divulgação científica para aumentar a visibilidade e impacto da pesquisa realizada em Coimbra.
- 4. Turismo, Cultura e Criatividade
 

Necessidades de Inovação: Tecnologias de realidade aumentada e virtual para enriquecimento da experiência turística; Plataformas digitais para promoção e gestão do turismo; Preservação e promoção do património cultural do Concelho.

Iniciativas a Desenvolver: Desenvolvimento de aplicativos móveis para turistas; Criação de rotas turísticas inteligentes com uso de tecnologias digitais; Implementação de projetos de turismo sustentável; Programas de financiamento e incentivos fiscais para empresas da área da cultura, turismo, hotelaria; Programas de financiamento e incentivos fiscais para projetos inovadores neste setor.
- Criação de um Parque Tecnológico Especializado em Biotecnologia
- Necessárias medidas inovadoras que promovam os seguintes aspetos: Melhorar a qualidade da prestação dos serviços de saúde primários, incluindo urgências; Melhorar as condições de trabalho dos professores, do ensino pré-escolar ao secundário, e oferecer melhores condições, nomeadamente tecnológicas e pedagógicas em áreas como a sociedade, cidadania, ambiente e sustentabilidade, tecnologia e línguas estrangeiras; Promover a investigação aplicada, ao serviço da população, com base na atividade de investigação fundamental/científica que se exerce no concelho; Melhorar a oferta e qualidade da informação turística, incluindo a presencial; Melhorar a qualidade dos transportes públicos, especialmente para quem vive fora da cidade, nomeadamente a informação, frequência e o cumprimentos dos horários, e oferecer condições, logísticas e financeiras, para que quem tenha de se deslocar em viatura própria a possa deixar na periferia e

utilizar transportes públicos para dentro da cidade; Promover a cidadania, participação pública e interação da população; Aumentar a fiscalização da utilização da habitação social e promover mecanismos que garantam justiça na sua atribuição e manutenção; Implementar mecanismos de monitorização ambiental, que permitam identificar necessidades de intervenção, em paralelo com o incentivo da população para a prática de ações locais que visem o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

- No âmbito do Urbanismo, naturalmente cumprindo todos os requisitos legais e obrigatórios, seria tão simples como o seguinte:  
 Dou exemplos muitos simples e diretos:  
 1- Entidades que não reconhecem como válidos ficheiros digitais com a respetiva assinatura digital válida requerendo em formato físico (papel).  
 2- Entidades que não assinam digitalmente os ficheiros e que não fazem uso da norma PDF/A para garantir a abertura e uso de ficheiros PDF no longo prazo.  
 Como estes exemplos haverão outros simples e diretos de fácil resolução.  
 Ainda no âmbito do Urbanismo continuar a melhoria em curso no município.  
 É crítico resolver os problemas que mais consomem tempo às pessoas por forma a libertar recursos para uma transformação mais abrangente.
- Saúde - Digitalização e Telemedicina; Educação - Parcerias com a Academia/Escolas e Indústrias; Mobilidade e transportes - Sistemas de Mobilidade e Estacionamento Inteligente; Urbanismo - Gestão e Planeamento Territorial e Revitalização Urbana; Sustentabilidade ambiental - Energia renovável e eficiência energética
- Saúde (Novos Medicamentos, telemedicina), Educação (Realidade Aumentada), Mobilidade (veículos não poluentes, sistema de transporte inteligente), Sustentabilidade Ambiental (tecnologias verdes, Energias renováveis e eficiência energética, inovação nos processos de reciclagem)
- Educação - Criar formas inovadoras de comunicação com os jovens para promover a importância da cultura; Turismo - Promover imagens orgânicas atrativas e diversificadas para potenciar (novos) turistas; Desenvolvimento/Coesão social - criar medidas que promovam a topofilia e fixação de novos residente e capital criativo;
- Sistemas e vias para uma mobilidade mais eficiente, com o objetivo de maior sustentabilidade ambiental.
- Difícil e longa resposta
- Em qualquer setor, em todo o País, mas mais concretamente na Região Centro... importava realizar um levantamento dos Portugueses que singraram no estrangeiro e têm Empresas de sucesso e cativá-los para virem investir em Coimbra (com Empresas semelhantes ao Setor que já dominam). Este é um trabalho que não entendo como nunca foi feito, esta é uma estratégia que tinha tudo para ser profícua. Empresas como a Heins Ketchup (a Dona é Portuguesa), o Rei da Batata Doce, a empresa de Manuel Eduardo Vieira que é líder no mercado norte-americano para a plantação e distribuição de batata doce, José Neves com a Farfetch, que é uma loja online de artigos de moda de luxo, a A BIAL, de Luís Portela, que se tornou-se famosa por desenvolver os primeiros medicamentos de investigação portuguesa a serem lançados no mercado global e tantos outros por esse mundo fora. Importa pesquisar, cativar e motivar estes Empreendedores para investirem em Coimbra, se necessário com vantagens avançadas pelo Município. Não percebo como não é um dos objetivos do iParque, ao menos na área da Saúde.
- Desenvolvimento e Coesão Social:  
 Inclusão Social e Económica: Reduzir as desigualdades socioeconómicas. Facilitar o acesso ao emprego, educação e serviços básicos para comunidades marginalizadas.  
 Apoio a Grupos Vulneráveis: Melhorar os serviços de apoio a idosos, pessoas com deficiência, migrantes e outras populações vulneráveis.  
 Educação e Capacitação: Aumentar as oportunidades de educação e formação profissional para jovens e adultos, preparando-os para o mercado de trabalho moderno.  
 Participação Cívica e Comunidade: Fortalecer a participação cívica e o engajamento comunitário para construir uma sociedade mais coesa.  
 Iniciativas a desenvolver:  
 Plataformas de Inclusão Digital: Desenvolver plataformas digitais para facilitar o acesso a serviços sociais, emprego e educação, especialmente para a população com acesso limitado a recursos tecnológicos. Implementar programas de alfabetização digital para capacitar o uso da tecnologia de forma eficaz.  
 Programas de Formação e Capacitação Profissional: Estabelecer centros de formação que ofereçam cursos digitais, técnicas e soft skills, alinhados com as necessidades do mercado de trabalho. Criar parcerias com empresas locais para programas de estágio e aprendizagem.  
 Centros Comunitários Multi-serviços: Criar centros comunitários que ofereçam uma gama de serviços, incluindo aconselhamento social, serviços de saúde, atividades recreativas e apoio educacional. Oferecer programas de apoio psicossocial e desenvolvimento pessoal.  
 Empreendedorismo Social: Apoiar iniciativas de empreendedorismo social que abordem problemas locais, fornecendo financiamento, mentoria e redes de suporte. Incentivar startups que desenvolvam soluções inovadoras para desafios sociais.  
 Políticas Públicas Inclusivas: Desenvolver políticas públicas que garantam o acesso equitativo a recursos e oportunidades, combatendo a discriminação e promovendo a diversidade. Implementar programas de transferência de recursos e apoio social para famílias de baixa rendimentos.  
 Participação Cívica e Engajamento Comunitário: Criar plataformas digitais e eventos comunitários para promover a participação cidadã em decisões locais. Apoiar iniciativas de voluntariado e projetos comunitários que fortalecem a coesão social.  
 Tecnologia apoio para Pessoas com Deficiência: Investir em tecnologias que melhorem a acessibilidade e a independência das pessoas com deficiência. Promover a inclusão no mercado de trabalho através de adaptações tecnológicas e programas de empregabilidade.
- Educação

- *Uma boa rede de transportes para facilitar o Turismo e vida do cidadão comum, desenvolver a parte urbanística e habitacional da cidade com projetos inovadores e soluções práticas e rápidas.*
- *Utilizar novas ferramentas para a promoção, para a dinamização e comunicação com os públicos e, principalmente, a interligação entre a educação e cultura.*
- *Ligação entre agentes do território, nomeadamente entre empresas, academia/ciência e setor público (transferência de conhecimento)*
- *Os painéis digitais do tempo de espera dos autocarros deveriam ser mais fiáveis, investir na formulação de uma APP para o tempo de espera estimado*
- *Formação*
- *Excessiva dependência da Administração Central nos últimos 40 anos. Ausência de transportes públicos nas freguesias de Antuzede, S. João do Campo, São Silvestre, São Martinho de Árvore (os jovens carecem de mobilidade nesses locais e não se tornam empreendedores locais, não promovem a inovação; em contrapartida o tráfico de estupefacientes é dos maiores ao nível do concelho).*
- *Na justiça, com a criação de um Palácio da Justiça Central, que abranja todo o concelho, um novo espaço Prisional, a nível da educação falta de identificação dos polos criados da UC*
- *Ofertas culturais integradas que retenham o turista mais tempo e quanto á sustentabilidade ambiental promover o arranjo de espaço verdes.*
- *"Desenvolvimento e Coesão Social": ações que contribuam para a melhoria da qualidade de vida dos idosos, nomeadamente o acesso a cuidados de saúde e a atividades adequadas, combate ao isolamento social. "Educação": melhoria das condições das escolas do concelho de Coimbra.*
- *Melhores acessibilidades a nível de vias*
- *Inovação no setor da sustentabilidade e ambiental - É preciso desenvolver iniciativas de despoluição na malha urbana, criar pequenos espaços verdes nos diferentes bairros dos centros urbanos/zonas dos centros urbanos), melhorar os espaços verdes existentes (limpeza, manutenção, tratamento das árvores, identificação das espécies) criar estratégias de educação ambiental para os moradores dos centros urbanos.*
- *Projetos voltados para o desenvolvimento de soluções tecnológicas para cidades inteligentes, que permitam ao Município dar respostas mais eficientes.*
- *Não tenho ideia formada*
- *Forte aposta na Educação e uma interligação com a Universidade que permita chamar empresas e ter quadro qualificados*
- *Monitorização de consumos, Eficiência Energética, Descarbonização, Redes de comunicações*
- *Repensar a mobilidade urbana em toda a cidade e não apenas em alguns sectores. Repensar as paragens dos autocarros dos SMTUC, pois grande parte não engloba bancos de espera nem palas de proteção de chuva ou de sol. Em termos de urbanismo, é crucial repensar a Baixa de Coimbra a nível de fachadas de prédios, pavimentos, iluminação e mobiliário urbano. Também à semelhança de outras cidades europeias, o eixo Rua da Sofia/Visconde da Luz/Ferreira Borges/Portagem deveria ser forçado: dinamização e exploração de todos os prédios envolventes, com instalação de novas empresas ligadas à tecnologia e outras relevantes para o desenvolvimento da cidade, como por exemplo negócios que "nasceram" na cidade; recuperação das fachadas dos prédios envolventes para chamar a atenção de investidores; controlo de qualidade no que toca ao tipo de negócios instalados (não precisamos de lojas de gomas na rua que foi já foi a principal artéria e entrada da cidade). Em termos de construção é necessária a reabilitação de prédios que se encontram quase devolutos, pois o problema de falta de habitação e investidores na cidade começa por aqui. Em termos de educação, é necessária uma maior coordenação entre a Câmara e a Universidade/Institutos, no que toca à inserção no mercado de trabalho: há um desaproveitamento do potencial académico porque as universidades não estão alinhadas com a realidade, o que faz com que os jovens finalistas não se fixem na cidade após conclusão dos cursos. Compete também à Câmara atrair os jovens para ficarem na cidade, criando vínculos e parcerias com empresas ligadas às áreas de formação que se podem estudar nas faculdades e institutos da cidade. Gerar mais eventos de música na cidade (o Convento de S. Francisco, por exemplo, não tem uma rotatividade constante e acaba por ficar desaproveitado; o Convento tem espaços infundáveis onde podem ocorrer arte, música, espetáculos). Já era também tempo de finalmente se criar uma faculdade de Música (performance), tal como existe em Aveiro, Porto, Lisboa, Minho, Castelo Branco ou Évora. Com um Conservatório de Música em Coimbra (e ainda os Conservatórios Regionais de Coimbra e Figueira da Foz), é chocante que ainda não se tenha pensado, ao longo de mais de 90 anos (desde a Academia de Música fundada em Coimbra em 1929 e o Instituto de Música em 1934), em criar uma escola de artes do espetáculo, que pudesse atrair alunos internacionais e dinamismo à cidade.*
- *No setor de mobilidade e transportes, nas vias/faixas de circulação já existentes, a criação de marcação/delimitação/pinturas rodoviárias de corredores de circulação de bicicletas/trotinetes para um melhor ordenamento de circulação rodoviária. No setor da cultura e criatividade a criação de estruturas para aprendizagem e práticas de realização, produção de cinematografia e/ou coreografia.*
- *Contratação de pessoal para acabar com as esperas de horas em serviços de urgência e nas consultas medicas nos centros de saúde*
- *Tornar mais atrativo o ensino e apoiar a vinda de empresas para o município*
- *Habitação a custos controlados, mais consciência ambiental, rede de transportes mais eficaz, desburocratização dos apoios, mais investimento na saúde por parte do Governo Central*
- *Maior capacidade de resposta na saúde e educação.*
- *Disponibilização de um parque industrial infraestruturado e acessível*
- *Na minha opinião, o comércio deveria ser mais ativo.*
- *Existir uma relação próxima entre as escolas universitárias, as empresas e o município de forma potenciar os diversos tipos de conhecimento*
- *Mais apoio ao sector empresarial e financiamento.*

- *Saúde: proximidade com os utentes, plataforma de acompanhamento por especialidade; Educação: promoção do sector da educação e de intercâmbio de culturas e saberes desde o ensino secundário; Conhecimento e investigação: atribuição de melhores condições e canais de comunicação e financiamento entre o ensino superior e a realidade local de vários sectores; Mobilidade e transportes: plataforma intermodal em funcionamento em toda a CIM-RC, apesar de ser apregoada a sua existência, nos concelhos limítrofes e vizinhos verifica-se muita assimetria, promover também meios de transporte nas zonas periféricas ao centro da cidade; Desenvolvimento e coesão social: resolução de medidas práticas no combate à pobreza, à falta de habitação condigna, à integração social com especial enfoque nos mais jovens e idosos; Urbanismo: Planejar a médio-longo prazo a cidade, designadamente pela aposta no Planeamento Urbano e nas estratégias macro do concelho. A zona periférica da cidade é bastante desordenada e apesar do esforço que tem vindo a ser feito, apresenta muitas carências ao nível do espaço público e de algumas redes estruturantes. Articular a vivência em cidade e a quem chega a ela com o desenvolvimento urbano, desenvolvendo uma estratégia a implementar em uma ou duas décadas que resolva as questões atuais e preveja as futuras dificuldades da vivência e fruição da cidade, o acesso aos serviços... Coimbra precisa ser um território capaz de fazer a ponte entre o litoral e o interior do país na região centro; Sustentabilidade ambiental: Tendo em vista o atual quadro comunitário a aposta honesta e concreta em medidas sustentáveis e na consciencialização do ambiente, promovendo a utilização de transportes elétricos e coletivos, redução do desperdício, reciclagem e compostagem com ""ilhas"" de apoio dispostas pelas várias freguesias, concurso 'Coimbra em modo suave' de transportes - conceção de aplicação para contagem de trajetos sem o uso automóvel privado, convertido em pontos, resultando numa recompensa a definir, de carácter individual, coletivo ou uma associação...*
- *Melhores transportes, para ser mais fácil a deslocação dentro e fora da cidade e assim não haver tanto trânsito dentro da cidade.*
- *Energias renováveis*
- *Saúde e Educação*
- *Mobilidade e transportes - alargamento de transportes públicos a mais localidades do Concelho e maior oferta de horários para que se possa diminuir o fluxo de trânsito e a poluição.*
- *Urbanismo: estacionamento ilegais, uma falha total em reduzir trânsito no centro da cidade, uma Polícia Municipal tendenciosa, só multam nalguns sítios e carros.*
- *Formação dos agentes envolvidos nos processos de inovação.*
- *Desenvolver a área da investigação nos setores estratégicos em colaboração com a universidade e com o setor empresarial do concelho.*
- *Máquinas automáticas de pagamento*
- *Incrementar estratégias que motivem a utilização dos transportes públicos, com afastamento do automóvel do centro histórico; melhorar a resposta ao nível da recolha de resíduos e sua transformação; desenvolver comunidades energéticas*
- *Criar sinergias com as diferentes entidades do território, num objetivo comum.*
- *Apoio a associações de desenvolvimento ambiental e desportivo; dinamização e apoio a entidades que fomentam uma educação em contacto com a natureza e ao ar livre. Eventos desportivos de modalidades menos "comerciais"*
- *A nível de saúde, horário mais compatível*
- *Gestão mais sustentável da floresta / Articulação com outros setores (energético, turístico, etc.)*
- *Indústria, apoio ao comércio local.*
- *Acelerar os processos de licenciamentos de obras, apoiar e acompanhar mais as pessoas vulneráveis, plantar e não cortar árvores, implementar a ideia de mudança nos trabalhadores, motivando-os, chamando-os a participar na mudança.*
- *Incentivo às patentes, organização de grupos, facilitação no acesso a potenciais interessados em criar inovação, apoio administrativo centralizado para processos de inovação.*
- *Interação do Ecossistema com as empresas, municipais e interpares*
- *Planeamento estratégico; financiamento e recursos; Inovação*
- *Desenvolver ferramentas e aplicações I&D, que encurtem distâncias relativamente às necessidades dos municípios e dos serviços internos do Município.*
- *Assegurar uma resposta global do concelho apoiada com meios tecnológicos*
- *Turismo, Habitação e Construção (tem de ser densificada) e mobilidade*
- *Julgo que cabe ao Município captar e atrair investidores, encorajando e apoiando a geração de ideias vinda de todos os setores. É, pois, crucial uma gestão estratégica sólida para identificar oportunidades. Cabe à autarquia envolver-se na consolidação e diversificação das linhas de competitividade e de atratividade dos parques tecnológicos e das áreas empresariais e em práticas, como hackathons, joint ventures ou alianças estratégicas, para aproveitar a criatividade externa e acelerar o processo de inovação. O fomento das estruturas de parceria e de governação conjunta, com entidades de âmbito local e regional e a colaboração com startups, aceleradores, incubadoras públicas pode abrir portas a novas ideias.*
- *De uma forma geral, para todos os sectores estratégicos atrás identificados, faltam estratégias integradas orientadas para o território que permitam: implementar novos e mais eficazes e eficientes sistemas de produção, serviços e produtos; potenciar o planeamento, a gestão e a comunicação; melhorar o envolvimento e a participação ativa da comunidade; melhorar o relacionamento entre serviços e clientes.*

### 3. Identifique infraestruturas e equipamentos de suporte à inovação no concelho de Coimbra:

- *IPN*
- *Centros de Investigação da UC e IPC, Centros de Incubação empresarial*
- *1. #CoimbraCityLab; 2. Câmara Municipal de Coimbra (CMC); 3. Laboratório; 4. aposta na inovação tecnológica, acolhendo ideias, soluções e respostas no âmbito da transformação digital e sustentabilidade; 5. sítio web da CMC*
- *UC, ESAC IPN, iParque*
- *Instituto Pedro Nunes*
- *Canil Municipal*

- *Canil e Gatil Municipal*
- *"ESEC, Canil e Gatil Municipal, Universidade de Coimbra, Espaço Co work Pátio da Inquisição, IteCons, IPN, AAC, Bluepharma, Plural, Lugrade, Critical Software, Produtoras cinematográficas, Politécnico de Coimbra, CIM RC*
- *IPN e ISEC*
- *Universidade de Coimbra, Instituto Pedro Nunes (IPN), Centro de Neurociências e Biologia Celular (CNC), Instituto de Investigação Interdisciplinar (IIIUC), Biocant Park, iParque, Health Cluster Portugal (HCP), Fab Lab Coimbra, Centro de Computação Gráfica (CCG).*
- *Autarquia, Infraestruturas culturais, instituições de ensino...*
- *IPN, Tumo, IteCons, Espaço Co work Pátio da Inquisição.*
- *1. Instituto Pedro Nunes 2. Universidade de Coimbra 3. Incubadora, espaço cowork*
- *1. iParque 2 Município de Coimbra 3. Incubadora, Espaço cowork"*
- *UC, Esec, Tumo, Agrária, IPN, IP*
- *Maior Desenvolvimento do Aeródromo Bissaya Barreto*
- *Critical e Tumo*
- *A20*
- *Espaço Co-Work do Pátio da Inquisição, desconheço quem é a entidade gestora, se é que existe.*
- *Os polos Universitários*
- *Escola Artística do Conservatório de Música de Coimbra*
- *mais zonas industriais para se criarem incubadoras*
- *IPN - (Incubadora / CoWork / Multifuncional) SMPC – Município; ISEC -IPC Instituição de Ensino / Multifuncional Ensino, Laboratórios e Investigação, Intercâmbio de Conhecimento, Protocolos e Parcerias com empresas e entidades públicas*
- *1. Instituto Pedro Nunes (IPN); 2. Coimbra iParque - Parque de Inovação em Ciência, Tecnologia e Saúde; 3. Centro de Negócios e Serviços Partilhados (CNES); 4. In Business - Centro de Negócios; 6. TecBIS - Aceleradora de Empresas do Instituto Pedro Nunes*
- *1- Universidade de Coimbra; 2-Critical Software; 3-Coimbra Inovação I Parque; 4-Bluepharma; 5-Plural; 6-Tumo, 7-UCBusiness-Uni-Transferência de Tecnologia da Universidade; 8 - Conselho Estratégico para o Desenvolvimento de Coimbra; 9-Infraestruturas Desportivas Municipais, Município, Multifuncional Acesso Livre; 10-Instituto Politécnico de Coimbra; 11- Instituto Pedro Nunes; 12-Inopol*
- *IESC, ADENE*
- *Convento de S. Francisco*
- *Instituto Pedro Nunes*
- *Co-work do arnado, aberto ao público; Lufapo, aberto ao público; Studiolo, co-work de arquitetura*
- *"Instituto Pedro Nunes - incubadora - meio de ligação entre o meio científico e tecnológico; Espaço Cowork - Município de Coimbra - acessível à comunidade*
- *Incubadora / CoWork / Multifuncional*
- *IPN*
- *Penso que poderia haver mais guias turísticos, com serviço individualizado.*
- *Instituto Pedro Nunes; URUBU; ITECONS*
- *TUMO; espaço cowork CMC*
- *1. IteCons; 2. UC; 3. Investigação; 4. Acessível à prática, prestação de serviços, laboratórios e espaços de investigação 5. <https://www.itecons.uc.pt/>*
- *Infraestruturas desportivas*
- *CTCV; SCT Entidade do Sistema Científico e Tecnológico; Organismo de Normalização Sectorial; Análises e ensaios; <https://www.ctcv.pt>*
- *Coimbra Coolectiva*
- *IPN; #CoimbraCityLab | Laboratório Vivo de Inovação Tecnológica e Experimentação;*
- *Universidade de Coimbra*
- *IPN*
- *Indústria e comercio local.*
- *IPN*
- *Universidade de Coimbra*
- *HUC*
- *iParque – Parque de Ciência e Tecnologia; Universidade de Coimbra; IPN – Instituto Pedro Nunes; Tumo; CIM-RC; CCDRC; Exploratório; Instituto Biomédico de Investigação da Luz e Imagem, (I.B.I.L.I.); Empresas como IBM, Deloitte, a PwC, a Accenture ou a Airbus, a Cetec, o Lufapo HUB, o inCoimbra – Startup HUB, Nest Collective, The Loop, etc."*
- *ESEC*
- *Canil e Gatil Municipal*
- *Universidade de Coimbra*
- *Espaço Co work Pátio da Inquisição*
- *IteCons*
- *IPN*
- *AAC*
- *Bluepharma*
- *Plural*
- *Lugrade*

- *Critical Software*
- *produtoras cinematográficas*
- *TUMO*
- *Luís Ricardo de Gouveia Martins Ribeiro Pereira*
- *Coimbra VIVA I*
- *SMPC*
- *ISEC*
- *Exploratório - Centro Ciência Viva*
- *UCBusiness*
- *INOPOL*
- *Instituto de Sistemas e Robótica*
- *Conselho Estratégico Municipal para o Desenvolvimento de Coimbra*
- *WitSoftware*
- *CTCV - Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro*
- *Infraestruturas Desportivas Municipais*
- *Conservatório de Música de Coimbra*
- *Convento de S. Francisco*
- *Museus de Coimbra*
- *i9social*
- *HUC*
- *Equipamentos culturais municipais*

#### 4. Identifique eventos/iniciativas relevantes no território no domínio da inovação.

- *IPARQUE*
- *1. Sistema de Apoio à Exploração (SAE) dos Serviços Municipalizados de Transportes Urbanos de Coimbra (SMTUC); 2. CMC como Promotora; 3. s/informação; 4. permite fornecer informação em tempo real aos munícipes sobre os transportes públicos (autocarros) em circulação no município; 5. abrangência local (concelho de Coimbra); 6. sítio web dos SMTUC*
- *Encontros regulares da Rede de Cidades CENCYL*
- *Desmaterialização de processos municipais*
- *"Coimbra Summit; Coimbra invest Summit "*
- *Future City Coimbra Challenge, Startup Capital Summit 2024, INOVAÇÃO@UC*
- *TecBIS - Business Innovation Summit, INOV.C - Encontro de Inovação de Coimbra, IEEE Portugal Section Annual Meeting, JNation.*
- *Produção/promoção de imagens orgânicas de Coimbra (indústria cinematográfica) e promoção do capital criativo existente/produzido em Coimbra (arquitetura/artes plásticas)*
- *Future City Coimbra Challenge, INOVAÇÃO@UC, Orçamento Participativo, Startup Capital Summit 2024*
- *Acho que há um evento anual no iParque, mas conheço mal. Estes eventos deviam potenciar o conhecimento e a inovação em Coimbra, criando prémios anuais relevantes, sobretudo na ligação entre a Indústria e a Universidade.*
- *StartUp Weekend Coimbra; European Researchers' Night; TechDays; Hackathon UC; Inova-Ria Annual Conference; Festival Internacional de Ciência; Creative Jam; Web Summit Events; Seminários de Inovação IPN; Conferência Internacional de Incubação e Aceleração; Innovation Open Days; Ciclo de Conferências em Inovação Social; Simpósio de Cidades Inteligentes*
- *Tumo*
- *Orçamento participativo*
- *Espaços de Co-Work disseminados no centro da cidade e pelas freguesias, geridos pelas UF.*
- *Feira Industrial que envolva o concelho e o distrito*
- *Geração Coolectiva, "think tank" organizado pela revista Coolectiva e parceiros. Há inúmeros encontros organizados pela universidade pelos núcleos de estudantes das várias faculdades que certamente contribuem para uma cultura de inovação. Alguns eventos municipais, como o "Coimbra Invest Summit", podem também constituir um contributo nesta área.*
- *Concertos de caráter internacional para que o estádio municipal seja devidamente utilizado.*
- *"Future City Coimbra Challenge; Startup Capital Summit 2024; INOVAÇÃO@UC; TecBIS Demo Day (do IPN); Startup Weekend Coimbra; Startup Capital Summit; Abrangência Territorial: Internacional*
- *1-Ciclo de Cinema Sobre a Cidade.UC, Produtoras cinema, Anual, Cinema Imagens Orgânicas; 2-Feira do Livro, Promotor, Anual, Cultura, Municipal; 3-Inovação @uc, Parceiro, Anual, Conhecimento/Tecnologia, Municipal, Universidade de Coimbra, 4-Concertos; Parceiro, Anual, Entretenimento Internacional; 5-Eventos Desportivos de Dimensão Internacional (Seleções Nacionais), Parceiro, Semestral, Cultura, Turismo/Entretenimento/Economia/Internacional.*
- *Ordem dos Engenheiros - RoboThink Portugal - Escola Silva Gaio*
- *Festival das Artes/QuebraJazz*
- *Feira do Livro*
- *"Startup Capital Summit - Município promotor - anual*
- *Coimbra Invest Summit - Município promotor -anual"*
- *Feira do Livro*
- *O comércio deveria participar mais no desenvolvimento do concelho, da cidade.*
- *Bienal Ano Zero; Festival das Artes*
- *Startup Capital Summit*

- 1. Bienal AnoZero; 2. Círculo das Artes de Coimbra, Município de Coimbra, UC; 3. dois em dois anos com eventos intercalares; 4. Promoção da Arte e Cultura; 5. Cidade de Coimbra e Região, com promoção internacional, Alta 6. <https://geral.anozero-bienaldecoimbra.pt>
- Startup Capital Summit 2024; Programa Epicentro; Portugal Smart Cities Summit; The Things Network – Coimbra; O projeto “Coimbra+”
- Inovacao@uc
- Indústria e comércio local.
- Bienal de Arte Contemporânea
- Prova Bombeiros Elite
- Bienal de Arte Contemporânea
- Coimbra Invest Summit; JNation; Evento INOVAÇÃO@UC; Projeto @Baixa - Bairros Comerciais Digitais”
- 1. O #CoimbraCityLab 2. Iniciativa da Câmara Municipal de Coimbra 4. É um Laboratório Vivo de Inovação Tecnológica e Experimentação que acolhe projetos/soluções inovadores e sustentáveis, de base tecnológica, que se encontram ainda em fase de investigação, construção ou prototipagem (sendo condição obrigatória, de acordo com o seu regulamento, que não estejam a ser comercializados). Estes projetos deverão contribuir para uma gestão inteligente e sustentável do Município (municípios) e, assim, para uma melhor qualidade de vida dos seus cidadãos 5. Abrangência nacional 6. <https://www.cm-coimbra.pt/areas/viver/smartcity/coimbracitylab-laboratorio-vivo-de-inovacao-tecnologica-e-experimentacao>
- Ciclo de cinema sobre a cidade
- Orçamento Participativo
- Feira do Livro
- Future City Coimbra Challenge
- Startup Capital Summit 2024
- INOVAÇÃO@UC
- JNation
- Startup Capital Summit 2024
- Visitas guiadas
- Eventos Desportivos de dimensão Internacional (Seleções Nacionais)
- Festival das Artes/QuebraJazz
- Programação de exposições
- Mês da Rede Social
- Prova Bombeiro Elite

#### 5. Identifique parcerias e redes de cooperação promovidas ou participadas pelo Município de Coimbra em matéria de inovação.

- UC
- IPN
- 1. #CoimbraCityLab; 2. Câmara Municipal de Coimbra (CMC) como promotora; 3. s/informação; 4. inovação tecnológica, acolhendo ideias no âmbito da transformação digital e sustentabilidade; 5. abrangência nacional; 6. sítio web da CMC
- Rede de Cidades CENCYL
- UC
- CIM-RC Transportes
- INOVAÇÃO@UC
- Instituto Pedro Nunes (IPN), Universidade de Coimbra, Rede de Incubadoras de Empresas da Região Centro (RIERC), Coimbra iParque, Health Cluster Portugal (HCP), EnergyIN – Pólo de Competitividade e Tecnologia da Energia, Creative Cities Network (UNESCO).
- UC e indústria cometográfica, #CoimbraCityLab
- iParque
- Universidade de Coimbra (UC)  
A Universidade de Coimbra é um parceiro estratégico crucial. Juntos, o município e a universidade têm colaborado em diversas áreas, como pesquisa, desenvolvimento tecnológico e transferência de conhecimento. Algumas iniciativas incluem:  
UC Business: Aceleradora de empresas e incubadora que apoia startups e empreendedores.  
Instituto Pedro Nunes (IPN): Um instituto de inovação e transferência de tecnologia ligado à Universidade de Coimbra, que oferece incubação de startups, aceleração e programas de apoio à inovação empresarial.  
Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra (CHUC)  
O CHUC é uma instituição de saúde de referência que coopera com o município em projetos de inovação na área da saúde e biotecnologia. Esta parceria foca no desenvolvimento de novas tecnologias médicas e na melhoria dos cuidados de saúde.  
Parque de Inovação em Ciências e Tecnologias da Saúde (Biocant)  
Localizado em Cantanhede, o Biocant Park é um centro de biotecnologia que promove a inovação e a transferência de conhecimento na área das ciências da vida. A colaboração com o Biocant oferece oportunidades de pesquisa e desenvolvimento em biotecnologia e ciências da saúde.  
Associação Nacional de Jovens Empresários (ANJE)  
A ANJE promove o empreendedorismo jovem e a inovação empresarial. Coimbra colabora com a ANJE para apoiar jovens empreendedores e startups na região.  
Portugal Innovation Hub  
Esta rede promove a inovação e a digitalização em Portugal. O Município de Coimbra participa em iniciativas e eventos que visam estimular a inovação digital e a transformação tecnológica.  
Smart Cities Portugal

Coimbra faz parte da rede *Smart Cities Portugal*, que promove a colaboração entre cidades portuguesas para desenvolver e implementar soluções inteligentes e sustentáveis. A rede facilita a troca de conhecimento e a cooperação em projetos de cidade inteligente.

*Iniciativa Urbana de Coimbra Mais Futuro*

Uma iniciativa local que integra vários stakeholders, incluindo empresas, universidades e instituições públicas, para promover o desenvolvimento urbano sustentável e inovador.

*Centro de Excelência em Descarbonização da Economia (CEiIA)*

Parceria com o CEiIA para desenvolver projetos de mobilidade sustentável e descarbonização. Esta colaboração visa promover soluções inovadoras para a redução das emissões de carbono e a transição energética.

*Programas e Redes Europeias*

*Horizon 2020 / Horizon Europe: Coimbra participa em projetos financiados pela União Europeia que promovem a pesquisa e a inovação em diversas áreas.*

*Interreg Europe: Projetos de cooperação territorial que facilitam a troca de experiências e boas práticas entre regiões europeias.*

*Redes Locais e Regionais*

*Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra (CIM-RC): Colabora com outros municípios da região para promover o desenvolvimento sustentável e a inovação.*

*Associação de Desenvolvimento Local (ADL): Parcerias com organizações locais para promover o desenvolvimento comunitário e a coesão social através de projetos inovadores.*

*Empresas Privadas e Startups*

O município também colabora com empresas privadas e startups para fomentar a inovação tecnológica e o desenvolvimento económico. Estas parcerias incluem projetos de desenvolvimento de soluções tecnológicas e programas de aceleração.

*Redes de Cooperação Internacional*

*Cidades C40: Embora Coimbra não seja um membro oficial, a cidade pode colaborar em iniciativas e eventos promovidos por esta rede global de cidades comprometidas com a ação climática.*

*Eurocities: Uma rede de grandes cidades europeias que facilita a troca de boas práticas e a cooperação em inovação e desenvolvimento urbano sustentável.*

- *Universidade de Coimbra*
- *Rede Portuguesa de Museus*
- *Mata Nacional do Choupal (em parceria com o ICNF), o Paul da Arzila, o Paul de São Silvestre, com as suas redes de caminhos rurais e acessos (pontes) abandonados. Diversos espaços verdes do concelho, onde não entra inovação porque continuam como no século passado, e poderiam tornar-se áreas de lazer para munícipes.*
- *A nível dos transportes teremos inovação, interrogo-me quanto ao benefício, prevejo que a linhas criadas não abrangem a maioria dos espaços da cidade, linhas mal estruturadas mal posicionadas no centro das vias, Portugal não tem condições monetárias e sociais para a só utilização dos transportes públicos, criou-se linhas centrais para o metros bus mal colocadas em que obriga a colocação de zebras que vão condicionar o transito, pensa-se no futuro sem estruturar o presente.*
- *Ageing@Coimbra - consórcio que visa a valorização do papel do idoso na sociedade e a aplicação de boas práticas em prol do seu bem-estar geral e de um envelhecimento ativo e saudável. Coordenada pela Universidade de Coimbra (UC), esta candidatura foi feita através do consórcio Ageing@Coimbra numa parceria institucional com a Câmara Municipal de Coimbra, o Centro Hospitalar Universitário de Coimbra, a Administração Regional de Saúde do Centro e o Instituto Pedro Nunes. - <https://ageingcoimbra.pt/>*
- *Parcerias mais envolventes entre a autarquia e clubes do concelho*
- *Coimbra Invest Summit; INOVAÇÃO@UC; #CoimbraCityLab; Rede RENER | Rede de cidades inteligentes de Portugal; Coimbra CityLab | Laboratório Vivo de Inovação Tecnológica e Experimentação; The Things Network – Coimbra; Rede Eurocities; FIKALAB – The Future City Challenge; GOLL – Green Olympic Living Lab Sport & Environment Change*
- *1- Inovação@uc, 2-Critical Software, 3-INOPOL*
- *Ordem dos Engenheiros, ADENE*
- *Casa Adentro*
- *Coimbra Invest Summit*
- *Startup Capital Summit - Município promotor - anual; Coimbra Invest Summit - Município promotor -anual*
- *Projetos tecnológicos inovadores*
- *TUMO*
- *Poderia haver parcerias mais ativas com o comércio, nomeadamente a restauração e a hotelaria.*
- *WEB summit*
- *TUMO*
- *iparque*
- *Critical Software;*
- *TUMU*
- *IPN – Instituto Pedro Nunes, Universidade de Coimbra, Instituto Politécnico de Coimbra; iParque – Parque de Ciência e Tecnologia, Tecido Empresarial; Critical Software*
- *Coimbra invest summit*
- *Indústria e comércio local.*
- *Inova Juntos*
- *INOPOL – Instituto Politécnico de Coimbra - Coimbra City Lab; Projeto COL.ECO – Agência para a Promoção da Baixa de Coimbra*
- *Coimbra Invest Summit*
- *INOVAÇÃO@UC*

- Altice
- Critical Software
- Universidade de Coimbra
- INOPOL
- Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT)
- #CoimbraCityLab
- Casa Adentro
- Coimbra | Rede de Museus
- Coimbra | Infraestruturas desportivas
- Conselho Local de Ação Social de Coimbra
- Conselho Municipal da Cultura

#### 6. Identifique projetos/documentos relevantes no domínio da inovação no concelho de Coimbra, desenvolvidos no serviço /unidade que integra.

- CIM-RC
  - Desmaterialização dos processos (urbanismo);
  - Projeto GOLL / Plano de Eficiência Energética (PEE) / Plano Municipal de Ação Climática de Coimbra
  - Tentativa de instalação da empresa NG Motors no Aeródromo Municipal
  - Bairros digitais
  - Serviços Online, #CoimbraCityLab, "A Câmara Perto de Si"
  - Projeto "Smart City Coimbra", Programa "Coimbra 2030", Coimbra CityLab
  - Ciclo de cinema sobre imagens de Coimbra
  - Desmaterialização de processos, "A Câmara Perto de Si" - Descentralização dos Serviços Online da autarquia, Estratégia Municipal de Inovação
  - O abastecimento de água em Alta, através de uma conceção para a distribuição de água na Região Centro, mas que está a correr mal em termos financeiros por ser muito deficitária e prejudicial para o Município de Coimbra. Trocar 62 milhões de euros por cerca de 14 milhões por ano em 35 anos, é um negócio que qualquer um faria.
  - ""Serviços Online"", é um projeto da câmara municipal de Coimbra, criado em 2020, que tem como objetivo aproximar o munícipe/empresas da instituição, e simplificar as diversas interações possíveis. Está em vigor. Link disponível é <https://servicosonline.cm-coimbra.pt>
  - Central Municipal de Operações de Socorro
  - Digitalização do património: interpretação de conteúdos e inserção de património artístico em bases de dados.
  - Utilização de QR code para divulgação de informações
  - SIG Municipal
  - Metro bus
  - Implementação da telemetria nos contadores de água - beneficiará 100% dos clientes até 2025 - <https://www.aguasdecoimbra.pt/index.php/comunicacao/noticias?start=15>
  - A criação da estação intermodal
  - Manual de aplicação local dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
  - Projeto de Mapeamento Digital do Concelho, com permanente atualização pelo Município de Coimbra  
Objetivo: Desenvolver um mapa digital detalhado de Coimbra (atualmente a ser executado por uma empresa externa), de modo a integrar o ""novo"" Sistema de Informação Geográfica (SIG), a ser atualizado com dados obtidos por veículos aéreos não tripulados (vulgo ""drones"") e informação produzida pelos serviços municipais e entidades externas.
- ATIVIDADES**
- Em execução:
- Planta Topográfica de Coimbra com o Nível de Detalhe 1 (NdD1).
- Posteriormente:
- Realizar levantamentos aerofotográficos periódicos com drones para adquirir imagens atualizadas do concelho -> O ""drone"" já foi adquirido, mas vai ser substituído (em breve), devido a imposições legais. Os trabalhadores já têm certificado para voar nas categorias abertas A1/A3.
- Integrar as imagens obtidas pelo drone no sistema de informação geográfica (SIG) para criar mapas de alta precisão e objetos 3D. Paralelamente criar percursos de recolha de informação que permitam manter este Mapa Digital permanentemente atualizado.
- Disponibilizar o mapa digital para uso público e interno, facilitando a gestão urbana e a tomada de decisões.
- Tipologia (estudo, projeto, plano, pacto, regulamento, etc.): Plano/Estudo/Projeto
- Data de elaboração e vigência (se aplicável): O SIG já existe (mas vai ser atualizado), a cartografia e a fotografia aérea estão em execução (devem ser entregues homologados pela DGT até ao final do corrente ano). Sem prazo de vigência.
- Estado (se aplicável) (em vigor, em implementação, etc.): Em implementação.
- Acesso ao mesmo (Caso esteja disponível online, pf indique o link): <https://www.cm-coimbra.pt/areas/viver/urbanismo/sig-municipal> (a página do SIG deve ser atualizada e ser relocada na página web do Município para um local de maior visibilidade).
- Ao criar-se este mapa digital, a ser permanentemente atualizado, vai ser possível integrar modelos BIM com o SIG para uma visão global das infraestruturas existentes no concelho. Esta integração vai permitir fazer um melhor planeamento, gestão de obras, manutenção preventiva, etc.
- Vai ainda ser possível desenvolver um Digital Twin de Coimbra (já estão a ser desenvolvidos noutros municípios como por exemplo em Cascais e Vila Nova de Gaia, para simulações e planeamento urbano) a integrar com os sistemas BIM e SIG.

- 1-Centro Municipal de Operações de Socorro-Projeto-2022-implementado-Nelson Antunes; 2-Estratégica Municipal de Inovação-Docmento Estratégico-Em Elaboração-Município de Coimbra.
- Substituição de Iluminação para equivalente LED
- Projeto @Baixa Coimbra
- Serviços Online
- Projecto Reverter, em implementação
- Desmaterialização de processos
- CLDS
- Penso que poderia haver mais projetos que envolvessem os jovens.
- "ARU's - Planos Estratégicos de Reabilitação Urbana das ARU Coimbra Baixa e Coimbra RIO;
- Fundo de investimento Imobiliário Coimbra Viva 1 - Reabilitação da 1.º Unidade de Intervenção da ARU Coimbra Baixa com Documento Estratégico"
- 1. UNESCO: Universidade de Coimbra, Alta e Sofia; 2. Património da Humanidade; 3. desde 2013; 4. Estado ativo; 5. <https://www.patrimoniomundialdo centro.pt/pt/patrimonio/mosteiro-da-batalha/>
- Desmaterialização de documentos
- Desmaterialização dos processos de aquisição.
- Reverter; Projeto; Em implementação; <https://renovar.coimbra.pt/>
- Desmaterialização de processos, implementação de KPI's
- Desmaterialização de processos
- Desconheço.
- Indústria e comércio local.
- 1) Trabalho conjunto com a DIEP para a harmonização das peças de procedimento, tendo em vista a integração SCE-MGD-SNC; 2) Colaboração com a AC, EM, no projeto Europeu H2OforAll (<https://h2oforall.eu/>), composto por 18 entidades internacionais e coordenado pela Universidade de Coimbra.
- Horta da Escola - A Divisão de Educação em parceria com a Divisão de Espaços Verdes e Jardins (Horto Municipal), dinamizam nas Escolas do 1.º C.E.B. da rede pública do Município de Coimbra o projeto "Horta Pedagógica". Ações de sensibilização [Re]Educação Alimentar - Ações de sensibilização para pais e E.E. nas escolas [equipa técnica afeta às refeições escolares, técnicos especializados e prestadores do serviço de refeições]. Escola Ciência Viva - Projeto-piloto desenvolvido pela U.C. Exploratório – Centro de Ciência Viva da Universidade de Coimbra e que se destina a todos os alunos dos estabelecimentos de Educação Pré-Escolar da rede pública do concelho de Coimbra. Ao abrigo de um protocolo estabelecido com o Município de Coimbra, desde o ano letivo 2021/2022, visa proporcionar uma semana inteira de experiências no Exploratório, entre outros locais, sempre em torno da ciência. A Câmara Municipal assegura o transporte e a alimentação. Ver e Pensar - Projeto desenvolvido pela companhia de teatro "O Teatrão" e que se destina à Educação Pré-Escolar e 1.º C.E.B. Ao abrigo de um Protocolo estabelecido com o Município, desde 2015, consiste na apresentação de um espetáculo pretendendo promover as artes teatrais dentro das escolas. Este ano o espetáculo intitula-se "Exercícios de Ser Criança e outros Aprendimentos", peça de teatro que pretende ir ao encontro das aprendizagens essenciais da componente curricular de expressões artísticas e físico-motoras, nomeadamente a expressão dramática/teatro e a dança. Para além disso, promove ainda a educação intercultural, o domínio da educação para a cidadania no 1.º Ciclo do Ensino Básico, através do reconhecimento e a valorização da diversidade como oportunidade e como fonte de aprendizagem para todos, no respeito pela multiculturalidade das sociedades atuais. "IN Escolas: Por Comunidades Mais INclusivas" - Promovido pela Associação Salvador tem como principal objetivo melhorar os índices de inclusão e da relação com a comunidade, através da abordagem lúdico-pedagógica à temática da deficiência, promovendo nos mais novos uma atitude mais respeitosa com qualquer outra deficiência ou diferença (seja ela física, motora, intelectual, de género, étnica, credo, etc). Tem como público-alvo as crianças dos 3 aos 10 anos de idade de Escolas T.E.I.P. O Município assume-se como um Investidor Social do Projeto. Férias Escolares de Verão "#ViverCoimbra #DesportoEAventura" – É um programa de atividades para as férias escolares de verão, integrado no âmbito do Programa Municipal de Ação Social Escolar, que surge para apoiar as famílias nas férias escolares de verão, sendo direcionado: no mês de julho, para as crianças do 1.º C.E.B. e no mês de agosto, para as crianças da Educação Pré-Escolar que frequentem os estabelecimentos de ensino, da rede pública, do Município de Coimbra e que sejam nele residentes. Com este programa pretende-se proporcionar atividades de exploração e descoberta motora, atividades lúdicas e culturais, atividades expressivas e atividades desportivas ao ar livre. Projeto ""Scratch4All"" - Promovido pelo Centro de Apoio Social de Pais e Amigos da Escola n.º 10 (CASPAE), trata-se de uma iniciativa que pretende contribuir para o sucesso escolar e combate ao abandono precoce da escola, através da dinamização de atividades na área da robótica e programação, introduzindo, dessa forma inovação e criatividade no sistema de ensino e, em simultâneo, promovendo a aquisição dum conjunto de competências específicas e transversais que permitem uma preparação mais eficaz dos alunos e uma maior motivação para a aprendizagem. Tem tido como público-alvo os alunos do 4.º ano de escolaridade, do 1.º Ciclo do Ensino Básico da rede pública do Concelho, onde o objetivo central se resume ao desenvolvimento da literacia digital e pensamento computacional desde a infância. O Município assume-se como um Investidor Social do Projeto. Movimento S - A Filmeideia é uma associação cultural vocacionada para a produção de conteúdos audiovisuais e que desde 2012 desenvolve projetos educativos, numa política de intervenção social e direitos humanos, com enfoque nas temáticas da Saúde, Educação e Cidadania. Neste contexto, surge o Musical Pedagógico "Dimensão S", ferramenta pedagógica que permite aos docentes abordar temáticas tão importantes para as crianças/alunos de uma forma mais lúdica e apelativa como a Obesidade, Dependências sem substância... O Município adquiriu o licenciamento e cedência de direitos de exibição ilimitada, no ano de 2024, através da opção - Sessões ilimitadas, gizando posteriormente uma planificação da cedência dos filmes pelos 6 Agrupamentos de Escolas do Município, para que os possam utilizar e dinamizar junto dos seus Jardins de Infância e Escolas do 1.º C.E.B. Encontro de Teatro "" Celebrating Democracy"" – Este projeto reúne um conjunto de escolas em Portugal e Espanha que têm uma dupla valência: são escolas embaixadoras do Parlamento Europeu e têm grupos de teatro. É com base nesta dupla abordagem que o projeto visa proporcionar aos jovens envolvidos um espaço de reflexão e de

diálogo entre o teatro e a realidade sobre a democracia dos seus países. Deste modo, usam a arte do teatro para partilhar e divulgar os valores, princípios, inquietações e medos dos jovens sobre o futuro da democracia na Europa. “F1 in Schools” - É um concurso internacional multidisciplinar, promovido pelo Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro, onde as equipas de jovens competem entre si, através da construção de um carro de Fórmula 1 em miniatura, de acordo com regulamentos específicos, tendo em conta fatores de sucesso de uma empresa de base tecnológica (tecnologias, manufatura aditiva, comunicação, gestão, marketing e empreendedorismo). Projeto “Mil Pássaros” - Articula educação e cultura do Município de Coimbra e aposta na arte para a infância. O projeto âncora para o Pré-Escolar e o 1.º Ciclo do Ensino Básico vai ter algumas ações no Convento São Francisco. A proposta tem também uma componente de capacitação para os educadores de infância (53), bem como para auxiliares da ação educativa (127). Desenvolve-se ao longo do 1.º semestre de 2023, envolvendo 52 turmas de educação pré-escolar distribuídas por 34 jardins de infância, famílias das crianças participantes e outros cuidadores. Projeto “Fazer para Saber” - da C.I.M.-R.C., visa a dinamização de atividades de aprendizagem ativa e experimental, nas diferentes disciplinas da Matriz Curricular do 5.º ano de escolaridade (49 turmas), com vista a promover aprendizagens significativas e transdisciplinares nos A.E. e E.B.S. Quinta das Flores, podendo cada turma escolher 2 atividades das 18 existentes. Programa Imagine.Create.Succeed – o futuro é teu, promovido pela C.I.M. | R.C., pretende promover competências pessoais, sociais e emocionais é composto por 6 ações de capacitação e projetos específicos para cada nível de ensino, garantido a relação entre os programas e os objetivos de aprendizagem previstos para cada ciclo de ensino. A formação de docentes é acreditada pela Nova Ágora ou Minerva e decorrerão em formato b-learning. O evento intermunicipal deverá ocorrer em final de maio. É composto por cinco programas educativos: Lego education (Educação Pré-Escolar), Uma aventura com a Inês (1.º C.E.B.), Artes e Ofícios 8.º C.E.B.), Missão CIMC pelos 17 ODS’s (3.º C.E.B.). implementação da Etapa 1 | Programa de Introdução ao Mindfulness do Modelo MindSerena®, para docentes e técnicos superiores a fim de compreenderem o alcance dos princípios e das práticas através da própria experiência, bem como desenvolver as qualidades e atitudes para a implementação destas práticas junto dos alunos. Estas ações encontram-se enquadradas no âmbito do programa Realiza.te, promovido pela Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra, em parceria com o C.F.A.E. Minerva. Este curso experiencial decorre ao longo de 8 semanas em sessões de 2,5 h em formato síncrono online e um dia de prática presencial e constitui pré-requisito para a etapa seguinte, esperando-se impacto em: melhoria do bem-estar físico e psicossocial, redução de problemas de saúde mental (stress, ansiedade, depressão e burnout), aumento do autocuidado, aumento da conexão e do afeto positivo com os alunos, aumento da capacidade de focar a atenção, melhoria da adaptabilidade e resiliência. Festival Política - iniciou-se em Lisboa, em 2017, no Cinema São Jorge, expandindo-se, ao longo dos anos, para Braga, no Gnraton e também Évora, no Teatro Garcia Resende. É uma iniciativa da Associação Isonomia (O.N.G.) que tem como objetivo promover a participação cívica, a defesa dos direitos humanos e o combate à abstenção, insere-se desde a sua primeira edição no programa das comemorações da revolução de Abril de 74 do Município de Lisboa. A programação é composta por debates, performances, concertos, oficinas para adultos e crianças, exposições, cinema e visitas guiadas que promovam a literacia democrática e selecionados tendo em conta os eixos programáticos e o tema anual. “A Música pode Derrubar Muros?” Conversa com Dino D’Santiago com a participação da Vereadora Ana Cortez Vaz, sobre o poder de transformação que a música e os artistas podem ter na sociedade, moderada por Rui Oliveira Marques, co-diretor, Oficina “Tangram – Somo Natureza”, Conversa com Música – Tiago Pereira “A música cigana a gostar dela própria”, Documentário “A Música Invisível” e Hugo Van Der Ding: A Grande Mentira. Programa Incentivo à Escrita – Porto Editora – destinada aos alunos do Ensino Secundário, num projeto piloto que abrange cerca de 650 alunos, da Escola Secundária D. Duarte e da Escola Secundária D. Dinis. Prevê a realização de 2 masterclasses, uma presencial, outro online. A adesão ao programa pressupõe a oferta de 1 livro a cada aluno participante. O Projeto prevê uma segunda fase, um concurso de Escrita “Um conto na minha terra”. Programa “Mais Contigo – Promoção da Saúde Mental e Prevenção de Comportamentos Suicidários na Comunidade Educativa” - da autoria da Escola Superior de Enfermagem de Coimbra, o programa visa promover o bem-estar em jovens do 3.º C.E.B. e Ensino Secundário. As intervenções a nível local são dinamizadas por profissionais de saúde dos cuidados de saúde primários e, especificamente, por profissionais da área da saúde escolar (enfermeiros das U.C.C.). Participam as escolas E.S. José Falcão, E.B. 2,3 Eugénio de Castro, E.B. 2,3 Martim de Freitas, E.B. 2,3 Poeta Manuel da Silva Gaio, E.B. com 3.º ciclo D. Dinis e E.B. 2,3 Rainha Santa Isabel. No âmbito da Semana Europeia da Mobilidade, promoveu-se a dinamização de uma ação de sensibilização, junto das escolas, para a adoção de comportamentos corretos a ter no espaço público, mais concretamente no que respeita à mobilidade, podendo a mesma ocorrer em contexto de sala de aula, contando para o efeito com a colaboração dos professores das turmas do 3.º e 4.º anos. A ação “Sai da Frente” programada consistia na visualização de imagens com ações positivas e negativas de peões e auto-mobilistas, propondo-se às crianças a identificação do que estaria certo ou errado. Foram ainda produzidos blocos de “muitas” morais, para ser distribuído, onde elas poderão assinalar várias infrações que um condutor esteja a cometer, como estacionamento no passeio, na passadeira, em lugar reservado a pessoa com deficiência ou em via ou paragem de autocarro. O objetivo desta ação é sensibilizar para esta temática e para a necessária mudança de hábitos. Crianças em Ação - Programa de formação de públicos para o cinema, dirigido a escolas do 1º Ciclo do Ensino Básico, visando investir na formação desses públicos, por forma a manter a sustentabilidade desta programação no futuro. O projeto, a que a Casa da Esquina se propõe dar continuidade, responde particularmente a este interesse público municipal. Atividade “Hora do Brincar” - A Câmara Municipal de Coimbra, enquanto membro da Rede Territorial das Cidades Educadoras, associa-se à comemoração do Dia Internacional do Brincar, tendo como objetivo garantir a liberdade de escolha e conceção das próprias brincadeiras por parte das crianças. Das 14h30 às 15h30, cerca de 2.200 crianças da Educação Pré-Escolar e do 1.º Ciclo do Ensino Básico das escolas do concelho, sem atividades orientadas para a concretização de dinâmicas e apenas com materiais dispersos, tais como arcos, cordas e bolas, entre outros, brincaram e exploraram livremente num espaço exterior e em contacto com a natureza. Projeto Pedrinhas - Tem como missão apoiar as crianças com doença oncológica ou igualmente grave, nas suas várias necessidades físicas e emocionais. Desenvolve atividades em vários contextos, nomeadamente em escolas no âmbito da pintura, escultura, música, dança, teatro, poesia, anedotas, comédias, stand-ups..., que se assumem como atividades artísticas impulsionadoras de criatividade e potenciadoras de humor e alegria. Implementação do jogo «S’Cola» - Trata a temática da saúde mental, promovida pela CUF, no âmbito da sua estratégia de responsabilidade social, poderá ajudar a promover competências sociais e emocionais dos jovens, enquanto fundamentos

da sua personalidade. A prevalência entre os jovens é preocupante dado o seu potencial impacto no desempenho escolar, que leva à atribuição de más notas consumada, quer na retenção escolar, quer nos problemas disciplinares e de comportamento que manifestam e que poderão desembocar no absentismo e no abandono escolar. É um jogo de Educação para a Saúde, em que cada turma é uma equipa com a missão de construir uma “S’Cola” mais saudável e à sua medida. Programa Cuida-te + - «Unidades Móveis», é um serviço de proximidade e de contato direto dirigido a jovens dos 12 aos 25 anos, tendo por base a disponibilização e mobilidade de carrinhas e unidades móveis devidamente equipadas e apetrechadas, com uma equipa técnica especializada na área da saúde juvenil, que se desloca para ações de promoção de conhecimento e informação em estabelecimentos de ensino, locais de diversão, mostras, feiras, festivais ou outras iniciativas similares, onde se verifique a presença da população-alvo final em número significativo, tendo como objetivo sensibilizar e informar sobre temáticas relacionadas com a saúde global geral e o bem-estar e encaminhar e referenciar os destinatários para estruturas do Serviço Nacional de Saúde. Estratégia Municipal de Saúde, constitui um instrumento de planeamento estratégico no domínio da Saúde a nível local, que engloba o Perfil Municipal de Saúde e o Plano Municipal de Saúde, os quais visam, respetivamente, diagnosticar as condições que afetam a saúde e a doença dos municípios, relevando a influência do contexto social, económico, físico e construído, na saúde individual e coletiva dos cidadãos, bem como definir as prioridades e ações a desenvolver no Município de acordo com os problemas e necessidades sentidas/identificadas, perspetivando, com base em objetivos e metas neles definidas, uma cidade mais saudável e equitativa nos mais variados domínios da saúde. Protocolo com a Ordem dos Psicólogos Portugueses - tem por objeto regular as bases da cooperação entre as Partes, no âmbito da promoção da literacia em saúde psicológica e bem-estar da população no Município de Coimbra e a promoção de locais de trabalho saudáveis. Centro de Apoio Psicológico e de Saúde Mental do Município de Coimbra - a criação de uma resposta neste âmbito constitui-se como uma solução de intervenção diferenciada no panorama nacional, permitindo a disponibilização de uma ação especializada, diretamente dirigida às necessidades específicas da população, com impacto ao nível da promoção da saúde mental, do aumento da qualidade de vida, e na prevenção e tratamento da doença mental. “Projeto APROXIMA-TE” - tem como objetivo geral estabelecer uma rede de parceiros com competências e conhecimento na área da saúde para apoiar pessoas em isolamento social involuntário em aspetos relativos à sua saúde, reunindo a Escola Superior de Enfermagem de Coimbra, a Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Coimbra, a Faculdade de Farmácia da Universidade de Coimbra, a Faculdade de Medicina da Universidade de Coimbra, a Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra, a Guarda Nacional Republicana e a Polícia de Segurança Pública. “Coimbra + Saudável” - Protocolo de Colaboração Sociedade Portuguesa de Literacia em Saúde - constitui uma abordagem concertada para a consciencialização da comunidade sobre o melhor acesso, a compreensão e o uso dos recursos de saúde, com base numa boa articulação entre os vários cuidados de saúde e a comunidade, tendo como finalidade o seguinte: aumentar o nível de literacia em saúde, nomeadamente, através da auscultação dos cidadãos sobre o acesso, a compreensão individual e o uso dos recursos de saúde; Promover na comunidade iniciativas de literacia em saúde, através de formação e de ações de sensibilização, que apoiem e facilitem o acesso à informação sobre a saúde e os estilos de vida saudável; Diligenciar mais competências e conhecimentos, aumentando os níveis de literacia em saúde dos cidadãos e Divulgar projetos, assim como entidades profissionais e pessoas envolvidas no processo facilitador ou promotor de literacia em saúde. Protocolo de Colaboração - Coimbra, Fast Track City - define os termos e as condições de colaboração entre as partes, com vista à implementação conjunta, na cidade de Coimbra, do previsto na iniciativa “Fast Track Cities: Ending The AIDS Epidemic” - Cidades na Via Rápida para acabar com a epidemia de VIH e SIDA, Hepatites Virais e Tuberculose, decorrente da adesão do Município à Declaração de Paris, de 1 de dezembro de 2014. Processo de avaliação dos Riscos Psicossociais - identificar e analisar fatores que possam afetar o bem-estar e a saúde mental dos funcionários da Câmara Municipal de Coimbra, tais como a carga de trabalho excessiva, pressão, falta de apoio social, assédio moral e outros elementos que podem afetar a qualidade devida e o desempenho no trabalho. Farmácia dos Pequenos - projeto inovador de caráter lúdico e educativo, uma iniciativa do Núcleo de Estudantes de Farmácia da Associação Académica de Coimbra, direcionado às crianças do 1.º Ciclo do Ensino Básico. A iniciativa contará com várias estações recriadas à escala do imaginário infantil, onde os participantes poderão percorrer as mesmas, objetivando-se que fiquem elucidados quanto ao ciclo de vida de um medicamento e ao papel ativo do Farmacêutico em cada passo desse processo. Protocolo Coimbra Unida Pelo Coração - com a Fundação Portuguesa de Cardiologia – com o objetivo de consciencializar/sensibilizar os cidadãos para a adoção de hábitos de vida e comportamentos saudáveis para prevenir as doenças cardiovasculares e dar a conhecer as respostas existentes na comunidade. “Semana do Bebê” - iniciativa promovida pela equipa multidisciplinar da Consulta de Primeira Infância do Serviço de Pedopsiquiatria do Hospital Pediátrico de Coimbra, com o apoio da Câmara Municipal de Coimbra, pretende sensibilizar a comunidade para as necessidades e especificidades da faixa etária entre os 0 e os 5 anos, das suas famílias, e pretende afirmar-se como uma estratégia de mobilização social e tem o objetivo de promover o bem-estar e a saúde mental dos bebés e crianças pequenas. Protocolo com a Ordem dos Médicos Veterinários – Programa Nacional de Apoio à Saúde Veterinária para Animais de Companhia em Risco – Cheque Veterinário – Consiste na articulação de forma a criar uma rede de apoio de cuidados primários médico-veterinários para animais em risco. Protocolo de Parceria e Colaboração com a Associação Veterinários Sem Fronteiras – Portugal - desenvolvimento de ações com vista à intensificação dos programas CED e consequente aumento da eficiência e rapidez do controlo de natalidade de gatos assilvestrados na área do Município de Coimbra, a fim de se atingir, de forma sistemática e gradual, o objetivo de redução do número de indivíduos por colónia e do número de colónias no território municipal. Desfile Mr. & Mrs. Rafeiro Coimbra - Em parceria com as associações de proteção animal do município, divulgar os cães disponíveis para adoção através de um concurso, nos moldes de um desfile, no qual serão atribuídos prémios aos cães correntes mediante avaliação e votação de um júri. Iniciativa “Fit Cão para o Verão”, - iniciativa que visa promover um convívio saudável entre cães e pessoas, com a realização de atividades físicas, mais concretamente de aeróbica e de dança, e a divulgação de animais disponíveis para adoção no Canil Municipal e nas associações zófilas. “III Fórum de Medicina Veterinária de Abrigos”, - destina-se a promover a divulgação e a partilha de experiências entre profissionais da área, médicos veterinários, enfermeiros veterinários e gestores de abrigos ou centros de recolha, onde se vai debater, entre outros temas, a estatísticas da população animal, a articulação com associações, as esterilizações pediátricas, a epidemiovigilância, o bem-estar animal, ou os protocolos de atuação.

- Desmaterialização de processos
- Central Municipal de Operações de Socorro
- "Serviços Online" - Criação de Divulgação de ferramentas para aproximar o munícipe do Município
- #CoimbraCityLab
- "A Câmara Perto de Si" - Descentralização dos Serviços Online da autarquia
- LMx|Coimbra
- Manual de aplicação local dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
- Estratégia Municipal de Inovação
- Centro Municipal de Cibersegurança
- Projeto @Baixa Coimbra
- Estratégia Municipal de divulgação dos Museus de Coimbra
- Diagnóstico Social do Concelho
- Plano de Desenvolvimento Social

#### 7. Quais considera serem os principais desafios a dar resposta através da Estratégia Municipal de Inovação?

- Ambiente, Saúde e Educação
- Fomentar a desburocratização dos processos de parceria que promovam a realização de pilotos e experiências inovadoras, incluindo a disponibilização de parte do orçamento para esta vertente
- Conseguir a maior agregação de instituições que pretendem participar na Estratégia Municipal de Inovação.
- Mudar a cultura organizacional vigente (resistência à mudança) junto dos colaboradores envolvidos e dos cidadãos.
- Crescimento da Cidade no Ranking Nacional em todos os requisitos de avaliação
- Eficiência energética
- Superar as dificuldades burocráticas na captação de empresas
- Aproximar a população dos serviços
- Otimizar a relação administrativa entre o Município de Coimbra e entidades terceiras.
- Apostar em Recursos Humanos e novas tecnologias
- Desmaterialização integral de processos/ Aplicação de IA para otimizar processo.
- A captação do interesse e colaboração dos recursos humanos
- Adquirir conhecimento sobre a realidade do Município no âmbito da Inovação, delinear objetivos e metas específicas para alcançar os objetivos propostos e estabelecer parcerias com entidades públicas e privadas, no âmbito do ensino/educação, empreendedorismo, setor de IT, setor imobiliário, etc. Diria que o principal desafio será ultrapassar a fase de injeção vencendo as barreiras burocráticas que "separam" o tecido empresarial do setor público. A captação de investimento através da criação de atrativos entre os diversos stakeholders neste "cenário" será um desafio considerável.
- Estabelecer redes de cooperação eficazes entre diferentes stakeholders, incluindo autarquia, academia, indústria e sociedade civil; Promover parcerias público-privadas, nacionais e internacionais, de inovação, possibilitando a colaboração entre diferentes setores; Estimular o crescimento económico, promovendo o empreendedorismo; Implementação de programas de inovação aberta que envolvam empresas, sociedade civil e academia; Estabelecer o papel do Município enquanto agregador e impulsionador das várias iniciativas na área da inovação.
- Diversificação económica, atratividade para investimentos, soluções para desafios urbanos
- Criar sinergias entre todos os potenciais de inovação existentes, e desconhecidos ou a desenvolver, de modo a se desenvolverem de forma integrada e complementar.
- Garantir que todos os envolvidos avançam à mesma velocidade e com grande determinação.
- Digitalização dos serviços públicos, Aumento da eficiência energética, redes de cooperação e transferência de conhecimentos e tecnologia, estímulo à criatividade e inovação nas áreas em que Coimbra tem mais know-how.
- Projeção da cidade de Coimbra/Criação de uma imagem forte e aposta no branding territorial/Apostar no marketing territorial para fomento da topofilia e captação de capital criativo e novos residentes
- Digitalização.
- Dar maior enfoque à competência e capacidade dos recursos humanos
- A ligação entre a Universidade de Coimbra e a Indústria. A Universidade deveria ter linhas de inovação e investigação diretamente vocacionadas para os problemas das indústrias. A Universidade deveria constituir um apoio, um suporte em termos de investigação e rentabilização de melhores práticas
- 1. Desigualdades Socioeconómicas; 2. Desenvolvimento Urbano Sustentável; 3. Transição Energética e Sustentabilidade Ambiental; 4. Inovação e Competitividade Económica; 5. Saúde e Bem-Estar; 6. Transformação Digital e Inclusão Tecnológica; 7. Governança e Participação Cívica; 8. Cooperação e Parcerias Estratégicas; 9. Resiliência e Adaptação Climática; 10. Educação e Cultura; 11. Integração de Novas Tecnologias; 12. Sustentabilidade Financeira
- Uma maior integração dos vários setores económicos sociais e académicos
- Rede social responsiva e responsável
- A divulgação e implementação das novas ferramentas e tecnologias junto dos munícipes
- Transferência de conhecimento
- Transporte urbano e sustentabilidade
- Formação
- Inventariar e facilitar às inúmeras Associações locais do concelho um ou mais HUB's onde instalem as sedes sociais, a custos reduzidos. Estas Associações na sua maioria não se constituem formalmente nem têm sedes físicas. Com a entrada em funcionamento da Metrobus, repensar o alargamento do SMTUC às freguesias ainda não servidas de transportes públicos municipais, de modo a retirar a estes munícipes os rótulos de segunda categoria.
- Criação de um pavilhão multiusos que promova atividades durante todo o ano

- Manter estratégia de longo prazo quanto à inovação.
- Uma cidade em que as pessoas vivam melhor terá que ter melhores sistemas de mobilidade, mais espaços e projetos de apoio aos mais desfavorecidos e aos idosos. Promover uma cultura de inovação também passa pela qualificação dos recursos humanos nos serviços públicos e pela modernização dos espaços e equipamentos de trabalho.
- A estação intermodal.
- Criar estratégias simples, claras e bem definidas, facilidade de implementação das estratégias, reunir recursos humanos qualificados
- Considero que a ""Estratégia Municipal de Inovação"", se for promovida pelo Município deve ter interesse para o próprio Município; deve ser inovação que seja visível e tenha utilidade prática para os seus cidadãos, quanto mais não seja pela criação de muitos postos de trabalho especializado (criação de emprego). Creio que para a maioria dos cidadãos que vivem em Coimbra, saberem que Coimbra tem empresas instaladas que ajudam a perscrutar os confins do Universo pode ser muito interessante, mas, para além da criação de alguns postos de trabalho (poucos), tal não impacta a sua vida diária. A Estratégia Municipal de Inovação deve ter o foco em melhorar a qualidade de vida dos cidadãos residentes em Coimbra e na promoção de um desenvolvimento sustentável e inclusivo. Acho que a estratégia se deve centrar:
  - Na continuação da modernização e digitalização dos serviços municipais para aumentar a sua eficiência e acessibilidade. Para além disso, devem ser utilizadas tecnologias de gestão inteligente (smart management) para otimizar a alocação e utilização de recursos, e promover a utilização de tecnologias emergentes como inteligência artificial e Internet das Coisas (IoT).
  - Deve ser estimulada a inovação tecnológica em todas as áreas de atuação municipal, incentivando parcerias com instituições de ensino superior e centros de pesquisa.
  - Deve ainda ser dada a possibilidade dos trabalhadores municipais poderem fazer intercâmbios de trabalho com outros municípios (portugueses e estrangeiros) de modo a aportarem conhecimento que possa aumentar a eficácia e eficiência dos serviços prestados pelo Município.
  - Na promoção de práticas ambientais sustentáveis para reduzir a pegada ecológica do Município [em particular com o investimento em energia renovável nos seus edifícios (escolas e serviços, por exemplo) e nas luminárias] e continuar a investir em transportes públicos movidos a eletricidade.
  - No desenvolvimento de ferramentas de participação pública online e plataformas de transparência para acesso aos dados e decisões municipais (como dashboards).
  - No apoio à instalação de pequenas e médias empresas (PMEs) de base tecnológica.
  - No investimento em transportes públicos eficientes, ciclovias, e soluções de mobilidade inteligente como sistemas de partilha de veículos (<https://www.acp.pt/veiculos/condutor-em-dia/o-que-saber-sobre-carros/car-sharing-e-rent-a-car-diferencas-e-vantagens>).
- O principal desafio é juntar todos os setores estratégicos, para definir uma estratégia Municipal de Inovação
- Devem ser Identificados problemas e arranjar soluções com a participação ativa dos municípios e entidades conseguindo soluções inovadoras
- Colocar a tecnologia ao serviço dos Municípios. Instalar rede de comunicações de Fibra ótica em Edifícios Municipais, Escolares e de Saúde que permita velocidades de transmissão de 10Gb/s, adicionalmente com vários Hotspots.
- Mobilidade urbana, espaços verdes da cidade (Jardim da Sereia, Penedo da Saudade, Mata do Choupal), artes e cultura, reabilitação de fachadas dos principais eixos da cidade e de prédios devolutos para criar mais habitação dentro da cidade, apoio aos comerciantes da Baixa e dos negócios que cresceram e apostaram na cidade.
- Gestão de recursos humanos, financeiros e burocráticos
- A rede de Transportes e Mobilidade
- Atratividade do município
- Se a cidade estará aberta à inovação
- Uma melhor qualidade de vida para os municípios.
- Traçar um rumo que seja posteriormente respeitado por todos os departamentos do município
- O turismo
- Procurar satisfazer as necessidades do município melhorando a eficácia e a produtividade dos serviços através da simplificação, atualização e modernização dos sistemas
- Mais financiamento e encontros/feiras e exposições
- Setor Ambiental; fixação de pessoas nas freguesias mais remotas do concelho; acesso a transportes público regulares em toda a cidade e periferia; igualdade de acesso à saúde e tratamentos; igualdade e integração de todas as camadas jovens no ensino, combate à desigualdade social e criação de oportunidades equitativas nas camadas mais jovens e no ensino superior; Habitação condigna para todos a preços acessíveis e comportáveis pelos agregados familiares; Necessidade de combate à migração e ao tráfico humano, promovendo meios de acolhimento e apoio técnico/prático na regularização dessas situações e integração na sociedade, designadamente pela criação de centro de acolhimento (Inovação Social) que seja um canal ativo na procura de trabalho, habitação e serviços escolares e hospitalares. Programas de inclusão a cidadãos portadores de deficiência física e/ou mental; Planeamento urbano à escala da cidade, das freguesias e da Comunidade Intermunicipal, apostando nas estratégias integradas de revitalização dos centros históricos, núcleos precários ou devolutos, assim como interligação de todas as áreas do Planeamento com o Urbanismo, concebendo um território mais coeso e próximo do município e da população ao nível da CIM-RC; Educação: aposta em cursos de âmbito profissional que preencham um vazio enorme na mão de obra especializada;
- Conseguir abrir as mentes das pessoas a esses desafios
- Ecologia
- A fixação de mais Empresas para serem criados mais postos de trabalho e a fixação de jovens e conseqüente desenvolvimento do Concelho
- Sem dados.

- *Conseguir chegar aos públicos*
- *Procurar que os serviços se tornem mais eficientes.*
- *Procedimentos e processos mais ágeis.*
- *Expectativas impraticáveis para a inovação; resistência à mudança; falta de colaboração*
- *desbloqueio de redes e parcerias*
- *A articulação entre as diferentes entidades.*
- *Falta de visão, organização e envolvimento das entidades*
- *O imediato e assertivo para o município*
- *Ligação ao tecido empreendedor/inovador e não apenas a uma elite/nicho. Fomentar o espírito empreendedor/inovador.*
- *Indústria e comércio local.*
- *Melhoria contínua. Satisfação e sentido de integração por parte dos municípios.*
- *A EMI deve responder aos desafios contemporâneos, como a crescente procura por serviços públicos de qualidade, a necessidade de otimizar recursos, a necessidade de maior transparência e responsabilidade e capacidade de gerar e entregar valor.*
- *Aproximação das pessoas e empresas ao ecossistema.*
- *Saúde, Educação, Conhecimento e Investigação*
- *A Estratégia Municipal de Inovação deve ser holística e integrada, abordando esses desafios de forma coordenada e com a participação ativa de todos os stakeholders, incluindo governo, setor privado, academia e a comunidade. A inovação urbana eficaz depende da colaboração e da capacidade de adaptar e escalar soluções conforme necessário.*
- *Disponibilidade de Recursos Humanos*
- *Promover informação útil*
- *Implementação de políticas públicas voltadas para a inovação, adaptadas à nossa realidade, e com envolvimento de outros atores (parceiros) do território, melhorando a eficiência e a eficácia da autarquia na atração de investimento e no desenvolvimento territorial.*
- *Promover a desburocratização, eficiência, modernização e a transformação digital dos serviços, garantindo um serviço de excelência. O desafio consiste em simplificar, tornando os procedimentos mais ágeis, claros, transparentes e próximos dos cidadãos. A otimização da prestação de serviços municipais pode revolucionar a prestação de serviços, beneficiando tanto a administração como os utilizadores, trazendo benefícios de bem-estar social, de criação de riqueza, de melhoria de gestão e de atração de investimentos e criação de riqueza para a cidade. Não obstante, enfatiza-se a preponderância da inovação, a cultura científica e da tecnologia na competitividade das empresas e do território, por outro, realça-se a crescente importância da responsabilidade social e ambiental, na tentativa de conciliar o desenvolvimento económico do território com as políticas sociais e compromissos ambientais.*

**8. Que entidades identifica como fundamental envolver para que o Concelho de Coimbra seja uma referência em matéria de inovação e, conseqüentemente, possa atrair mais talento e ser mais competitivo?**

- *IPN, CIM-RC*
- *UC / IPC / Empresas*
- *Todas as instituições que pretendem ser agregadoras neste projeto.*
- *Câmara Municipal de Coimbra, Incubadora Pedro Nunes, Universidade de Coimbra, AIRC*
- *Todas*
- *Basta as Instituições de Ensino Superior - e apenas por uma questão de responsabilização. Quantas mais entidades externas forem envolvidas mais discussões teóricas/filosóficas/epistemológicas vão surgir... e menos trabalho vai aparecer feito.*
- *UC, ESAC IPN, iParque*
- *CHUC, UC, IPC*
- *Todas*
- *Empresas, associações, fundações, coletividades, instituições de ensino...*
- *Desporto*
- *Universidade de Coimbra; Politécnico de Coimbra"*
- *A UC e o Politécnico.*
- *A UC, o IPC e as incubadoras de empresas do município*
- *Universidade de Coimbra, Instituto Politécnico de Coimbra, Associações Empresariais, Empresas Tecnológicas, Empresas no âmbito imobiliário, CCDRC.*
- *UC, IPC, IPN, CHUC, Empresas e Startups Tecnológicas, AHRESP*
- *Universidades, Centros de investigação/desenvolvimento, empresas e investidores*
- *Universidade de Coimbra, Instituto Politécnico de Coimbra, Instituto Pedro Nunes*
- *Empresas tecnológicas para Coimbra se afirmar ainda mais nesse domínio. Empresas de retalho que sejam grandes empregadores e que atraiam pessoas. Entidades da administração central para um trabalho mais coeso.*
- *Autarquia, Freguesias, Universidades, Escolas, Outras entidades públicas, Comércio e Indústrias*
- *Acresce às respondidas no ponto 3, Instituto de Investigação Interdisciplinar (IIIUC), Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores de Coimbra (INESC Coimbra), Centro de Estudos Sociais (CES), Instituto de Investigação Clínica e Biomédica de Coimbra (iCBR), Centro de Estudos de Energia e Sustentabilidade (CEES).*
- *UC; IPC, CHUC, capital criativos (indústria cinematográfica, cineastas, gabinetes de arquiteturas, artistas plásticos...)*
- *Governo, empresas, Município e Universidade*
- *Empresas privadas, Câmara Municipal, Ensino Superior, Escolas secundárias*
- *Uma entidade de ligação entre a Universidade e os seus laboratórios e a Indústria. O iParque como agregadora da indústria na área da saúde. o IPN para a abertura de novos polos de investimento e desenvolvimento*
- *A Universidade de Coimbra, o Instituto Politécnico, Instituto Pedro Nunes, I Parque*

- *Universidade e Politécnico*
  - *CMC. Politécnico, Universidade, Critical, etc...*
  - *ISEC*
  - *Departamento de Informática da Universidade de Coimbra, ISEC (departamento de Informática)*
  - *Associações sem Fins Lucrativos dispersas pelo concelho. Entidades Culturais que não têm visibilidade e lutam para sobreviver.*
  - *A UC a principal promotora de toda a estratégia que promove o futuro em função do presente real administrado pelo município*
  - *CMC; CCDR; empresas; administração central*
  - *Universidade, IPC, IPN, CCDRC, Segurança Social, DGEstE Centro*
  - *Comércio local, uma vez que se está a dar vida a baixa de Coimbra.*
  - *Universidade e politécnicos, agências do ambiente, empresas tecnologias*
  - *Acho que deve ser ponderado em que aspetos é que Coimbra quer ser uma referência em matéria de inovação. Perscrutarmos os confins do Universo e os nossos cidadãos não receberem uma carta para uma convocatória para uma cirurgia porque têm endereços incorretos, pode levar à insatisfação. O Município tem de procurar promover um equilíbrio entre a inovação e qualidade de vida, garantindo aos seus cidadãos as suas necessidades básicas. O progresso tecnológico e económico tem de beneficiar toda a população. Assim, tal como já referi, entendo que para alcançar esse objetivo é fundamental envolver várias entidades, incluindo estabelecimentos de ensino superior, centros de investigação, empresas e organizações comunitárias, de modo a promover um ecossistema de inovação robusto e inclusivo.*
  - *Município, Universidade e Empresas*
  - *1-Universidade de Coimbra, 2-Instituto Politécnico de Coimbra, 3-Instituto Pedro Nunes; 4- INOPOL*
  - *UC, ISEC, Ordem Engenheiros, ADENE*
  - *Universidade, Institutos e Escolas Superiores, Conservatório de Música de Coimbra, empresas sediadas na cidade,*
  - *Itecons*
  - *Chamar mais empresas nacionais ou internacionais que permitam a colocação dos nossos jovens*
  - *Universidade de Coimbra; Critical software; IParque*
  - *O município, a Universidade e o apoio das empresas.*
  - *Mais empresas internacionais*
  - *Restauração e hotelaria*
  - *Os estabelecimentos de ensino universitário e as empresas, designadamente as locais e regionais*
  - *CMC; Universidade*
  - *IteCons e Universidade de Coimbra e Politécnicos*
  - *Câmara Municipal*
  - *Escolas/centros de saúde*
  - *Autarquia, Universidade e Institutos Superiores e Empresas*
  - *Universidade, Institutos Politécnicos.*
  - *Câmara Municipal de Coimbra, Universidade de Coimbra, tecido empresarial e o Estado.*
  - *Empresas de tecnologia*
  - *ANI*
  - *UC, Empresas Tecnológicas, Câmara Municipal*
  - *Turismo*
  - *IPN – Instituto Pedro Nunes, Universidade de Coimbra, Instituto Politécnico de Coimbra; iParque – Parque de Ciência e Tecnologia, Tecido Empresarial*
  - *Entidades privadas, sem ser as únicas que vão tendo destaque, ligadas às UC e à área da saúde. Existem muitas outras entidades que podem beneficiar o Concelho e os Municípios*
  - *UC*
  - *CMC, CHUC, UC/Politécnicos, etc.*
  - *Indústria e comércio local*
  - *UC e IPN*
  - *A Universidade*
  - *CMC, UC, IPC, IPN, Critical, Associações Comerciais e Industriais, Cultura e Saúde.*
  - *IES, IPN, Iparque, Associações Empresariais, Empresas*
  - *Câmara Municipal de Coimbra, Universidade de Coimbra, Biocant, IPN, NERC etc.*
  - *Município, Universidade, Politécnico, Sector Empresarial, DGESTE, ARS...*
  - *Associações comerciais e industriais do concelho*
  - *Universidade, Politécnico, Empresas*
  - *Todas as entidades da cidade que se queiram envolver e se comprometer neste processo. Obviamente que a Universidade, o Politécnico, a ULS Coimbra e o IPN são instituições basilares neste propósito. Parece-me, também, que, neste contexto, a CIM- RC será um bom aliado, a nível regional. Será relevante captar outros parceiros a nível nacional e a nível internacional.*
- 9. Na sua perspetiva, qual pode/deve ser o papel do Município na promoção da inovação / ecossistema de inovação no concelho?**
- *Mediador, facilitador.*
  - *Dar espaço para a realização de pilotos e desenvolvimento de produto em ambiente real, com apoio institucional e financeiro*
  - *O Papel do Município de Coimbra é fundamental para o desenvolvimento do País.*
  - *Deve reforçar a ação impulsionadora que tem tido nos últimos anos, promovendo e apoiando iniciativas neste âmbito*
  - *Simplificação, desburocratização, impulso, financiamento*

- **LIDERANÇA**
- Líder
- *Facilitador na instalação de novas empresas, criando um verdadeiro "Simplex". Se formos mais rápidos e eficientes, atraímos mais empresas*
- Centralizar
- *Essencial, numa função aglutinadora e facilitadora*
- *Atrair, congregar e liderar*
- *Facilitador, dinamizador e mediador*
- *O dinamizador e mediador dos Objetivos a implementar*
- *Ser um catalisador para a inovação quer pela promoção quer pelo lançamento de desafios à comunidade (cidadãos, empresas, entidades públicas e instituições de ensino). Desempenhar um papel pró-ativo e libertar barreiras burocráticas que consomem tempo no decurso de projetos (desde a captação à implementação destes). Deverá ter um papel de ator promotor, moderador e investidor*
- *O Município de Coimbra deve ter um papel de promoção da inovação e do desenvolvimento de um ecossistema de inovação dinâmico e inclusivo. Deve ser agregador e impulsionador do ecossistema de inovação*
- *Criação de Infraestruturas e espaços de Inovação e elaboração de planos estratégicos*
- *Promover a articulação entre todas as entidades (individuais, coletivas, públicas e privadas), de forma a haver sinergias que potenciem a inovação em cada uma. Criar um documento estratégico no qual todos se revejam e possam seguir e dar contributos*
- *O município tem de assumir um papel de liderança e centralizar todas as iniciativas. Naturalmente que, caso não disponha dos recursos necessários, tem de ser auxiliado por parceiros nas diferentes áreas de conhecimento, tecnologia, social, etc.*
- *Promotor e facilitador na interação com as entidades*
- *Definição de estratégia municipal e apoio à sua implementação*
- *Entidade promotora, organizadora/Avaliadora constante dos desafios e condicionantes*
- *Desburocratização.*
- *Muito relevante*
- *O papel agregador e catalisador dos diferentes Processos. é isso que se espera de um Município interessado.*
- *O Município de Coimbra desempenha um papel crucial na promoção da inovação e no desenvolvimento de um ecossistema de inovação dinâmico no concelho. As suas responsabilidades incluem: Elaboração de Políticas e Estratégias: Desenvolver políticas municipais de inovação alinhadas com os objetivos locais e os desafios enfrentados pela comunidade. Apoio ao Empreendedorismo: Oferecer suporte e recursos para startups e empreendedores, incluindo espaços de incubação, mentoria e acesso a financiamento. Parcerias com Universidades e Pesquisa: Colaborar com instituições académicas e centros de pesquisa para promover a transferência de tecnologia e a criação de spin-offs. Infraestrutura e Espaços de Inovação: Desenvolver e manter infraestrutura e espaços dedicados à inovação, como parques tecnológicos e laboratórios partilhados. Incentivos Fiscais e Financeiros: Criar incentivos fiscais e financeiros para empresas que investem em inovação e estabelecer fundos de investimento para apoiar projetos inovadores. Estímulo à Cooperação: Facilitar a colaboração entre empresas, academia e outros parceiros para promover a inovação aberta e a cocriação. Desenvolvimento de Projetos Piloto: Implementar projetos piloto inovadores para demonstrar novas soluções e tecnologias em parceria com a comunidade local. Promoção da Cultura de Inovação: Organizar eventos e programas educacionais que incentivem a criatividade, o pensamento inovador e o desenvolvimento de habilidades do século XXI. Monitoramento e Avaliação: Avaliar regularmente as iniciativas de inovação para garantir que estão alcançando os objetivos estabelecidos e adaptar as estratégias conforme necessário. Integração em Redes: Participar ativamente em redes nacionais e internacionais de inovação para partilhar conhecimento, aprender com boas práticas e identificar oportunidades de colaboração. Ao desempenhar essas funções, o Município de Coimbra pode criar um ambiente propício para a inovação florescer, impulsionando o desenvolvimento econômico e social do concelho*
- *Catalisador*
- *De implementação e divulgação*
- *Transferência/Divulgação de conhecimento*
- *Criar protocolos com entidades de ensino superior nas áreas de inovação e ecossistemas*
- *Papel formativo*
- *Replicar o melhor que se faz em concelhos vizinhos quanto à gestão das atividades no território. Um exemplo: a INOVA em Cantanhede, empresa municipal inovadora*
- *O Município terá de ter um papel ativo que envolva a universidade, que promova a formação os estágios, acompanhada de uma plataforma que sinalize em conjunto com IFP os estudantes candidatos e que ao mesmo tempo seja promovida uma associação que acompanhe toso este processo*
- *Coordenar e gerir, bem como contribuir com iniciativas de inovação*
- *Interlocutor, facilitador de algumas das condições necessárias ao desenvolvimento de projetos e ações*
- *Dar celeridade a processos que entrem no município, não criando tanta burocracia*
- *Promover encontros / exposições com os diversos agentes, criar canais e espaços para fomentar as políticas das diferentes áreas de inovação, informar e envolver a população*
- *Na minha perspetiva, o papel do Município deve ser multifacetado, atuando em várias frentes para criar um ambiente propício ao desenvolvimento e à implementação de novas ideias e tecnologias. Deve: Facilitar a criação de redes entre diferentes intervenientes do ecossistema de inovação, incluindo universidades, centros de pesquisa, empresas, startups, investidores e organizações comunitárias. Promover parcerias entre o setor público e privado para o desenvolvimento de projetos inovadores, como por exemplo, apoiando eventos, conferências e feiras de inovação que permitam o networking e a troca de conhecimento. Oferecer incentivos fiscais para empresas que invistam em inovação e desenvolvimento tecnológico.*

*Fomentar infraestruturas tecnológicas avançadas em todo o concelho (sobretudo em zonas periurbanas onde os terrenos podem ser mais baratos), como redes de alta velocidade de internet, que sejam essenciais para o desenvolvimento de projetos inovadores, garantindo que todos os cidadãos tenham acesso às tecnologias e oportunidades de inovação, reduzindo as desigualdades digitais. Criar programas de reconhecimento e prémios para projetos inovadores no concelho que promovam a sustentabilidade ambiental, social e económica, garantindo que a inovação contribua para o desenvolvimento sustentável do concelho.*

- *Deve ser o de catalisador e o promotor*
- *Deve ter uma participação ativa através do Conselho Estratégico Municipal. Deve ser olhado, o Centro Histórico, desde a Alta à Baixa, possibilitando o regresso de moradores, criando dinâmicas e vivências perdidas, e ao mesmo dinamizar o tecido empresarial*
- *Melhorar a rede de comunicações de Fibra ótica em Edifícios Municipais, Escolares e de Saúde que permita velocidades de transmissão de 10Gb/s, adicionalmente com vários Hotspots. Proteção de propriedade intelectual. Desenvolvimento de pequenos projetos de inovação nas escolas, melhorando as hard and soft skills, como estratégia no combate ao insucesso escolar*
- *Ouvir os habitantes e comerciantes da cidade. Atrair investidores e novas empresas. Fixar os estudantes finalistas dos cursos superiores, criando parcerias entre o ensino superior e o mercado de trabalho da cidade. Gerar mais dinâmica com eventos culturais, música e desporto. Repensar a mobilidade urbana de toda a cidade*
- *Continuar a facultar um ambiente favorável a entidades tanto coletivas como singulares*
- *Participar, dinamizar e acompanhar todas as propostas a implementar*
- *Criar condições de atratividade, cedência de espaços ou financiamentos*
- *Dinamizador*
- *A sensibilização e apoio nas atividades*
- *Facilitador, ativo, desafiador*
- *Apoio, promoção e incentivo*
- *O Município deverá ter um papel agregador e motivador*
- *Apoio, divulgação*
- *O Município deveria ser o "ponto focal" e de convergência de todas essas áreas, não se substituindo às entidades e aos privados, mas assumir um papel ativo na interlocução das várias áreas quer a nível local, quer transfronteiriço*
- *Fazer uma boa divulgação*
- *Cooperação com todas as Entidades envolvidas*
- *Promotor e agregador das várias instituições envolvidas*
- *Deve ser o motor na promoção da inovação/ecossistema de inovação no concelho*
- *Apoio a novos projetos*
- *Deverá ter o papel de espoletar e incentivar a mesma*
- *Deve ter um papel de promoção, criação, apoio, divulgação de parques tecnológicos e de co-working; apoios financeiro e incentivos a programas de aceleração tecnológica, parcerias com universidades e institutos politécnicos, facilitar redes e parcerias, etc.*
- *Apoiar projetos*
- *Entidade facilitadora, impulsionadora da implementação / operacionalização do processo*
- *Articulação entre entidades; Promoção e apoio a entidades de dimensões diferentes, que desenvolvam atividades empreendedoras*
- *Uma constante análise das necessidades do município*
- *Deve ser a entidade agregadora. Criadora das condições para fomentar o crescimento do ecossistema inovador*
- *Indústria e comércio local*
- *Coordenação entre entidade, promoção e apoio financeiro*
- *Ir à frente, indicando o caminho a percorrer*
- *Facilitador de Inovação, Promotor de Colaboração (empresas, universidades, institutos de investigação, startups, investidores e cidadãos), Apoio a Startups e Empresas Inovadoras (espaços de co-working, acesso a financiamento, mentoria e formação)*
- *Promotor*
- *Identificação de objetivos, coordenação e monitorização*
- *O Município de Coimbra pode desempenhar um papel central na promoção da inovação e no desenvolvimento de um ecossistema de inovação no concelho através de diversas ações estratégicas. Aqui estão algumas abordagens que o município pode adotar:*
  1. *Criação de Infraestruturas e Espaços de Inovação*  
*Parques Tecnológicos e Incubadoras: Desenvolvimento de parques tecnológicos e incubadoras de startups que ofereçam infraestrutura, mentoria e serviços de suporte para empresas inovadoras.*  
*Co-working Spaces: Estabelecimento de espaços de co-working que fomentem a colaboração entre empreendedores, freelancers e pequenas empresas.*
  2. *Parcerias com Universidades e Centros de Pesquisa*  
*Colaboração com a Universidade de Coimbra: Fortalecer a cooperação com a Universidade de Coimbra para a transferência de tecnologia e conhecimento, apoiando projetos de pesquisa aplicada e desenvolvimento de novos produtos e serviços.*  
*Programas de Estágio e Capacitação: Incentivar programas de estágio e capacitação que integrem estudantes e pesquisadores em empresas locais, facilitando a troca de conhecimento e a formação de mão-de-obra qualificada.*
  3. *Incentivos e Financiamentos*

**Fundos de Inovação:** Criar fundos municipais de inovação que ofereçam financiamento inicial (seed funding) e capital de risco (venture capital) para startups e projetos inovadores.

**Isonções Fiscais:** Implementar políticas de incentivos fiscais para empresas que investem em pesquisa e desenvolvimento (P&D) e inovação.

#### 4. Promoção de Redes e Comunidades de Inovação

**Eventos e Conferências:** Organizar eventos, hackathons, conferências e meetups que reúnam empreendedores, investidores, acadêmicos e outros stakeholders do ecossistema de inovação.

**Plataformas Digitais:** Desenvolver plataformas online que facilitem a interação entre os diversos atores do ecossistema, promovendo a troca de ideias e a colaboração em projetos.

#### 5. Apoio à Internacionalização

**Apoio à Exportação:** Oferecer suporte para empresas locais que desejam expandir internacionalmente, facilitando o acesso a mercados externos e a participação em feiras e missões comerciais.

**Parcerias Globais:** Estabelecer parcerias com cidades e organizações internacionais para promover intercâmbio de conhecimento e melhores práticas.

#### 6. Fomento à Sustentabilidade e Inovação Social

**Projetos de Sustentabilidade:** Apoiar iniciativas que promovam a sustentabilidade ambiental, como projetos de energia renovável, mobilidade urbana sustentável e gestão eficiente de recursos.

**Inovação Social:** Incentivar projetos que abordem problemas sociais, como inclusão digital, saúde pública e educação, utilizando abordagens inovadoras.

#### 7. Melhoria da Infraestrutura Digital

**Smart Cities:** Implementar tecnologias de smart cities para melhorar a gestão urbana e a qualidade de vida dos cidadãos, incluindo sistemas de transporte inteligente, gestão de resíduos e segurança pública.

**Conectividade:** Garantir acesso à internet de alta velocidade em todo o concelho, essencial para o desenvolvimento de negócios inovadores.

#### 8. Educação e Formação

**Cursos de Inovação e Empreendedorismo:** Desenvolver programas educacionais focados em inovação e empreendedorismo, em parceria com instituições de ensino e organizações do setor privado.

**Workshops e Seminários:** Organizar workshops e seminários para capacitar empresários e empreendedores locais em áreas como tecnologia, marketing, gestão e financiamento.

#### 9. Governança e Políticas Públicas

**Políticas de Apoio à Inovação:** Desenvolver e implementar políticas públicas que incentivem a inovação, como simplificação de processos burocráticos, proteção de propriedade intelectual e apoio a projetos de P&D.

**Transparência e Participação:** Promover a transparência e a participação cidadã na tomada de decisões, utilizando plataformas digitais para envolver a comunidade nas iniciativas de inovação

- Promotor/agregador
- Facilitador de processos
- Primordial
- Internamente, pode promover uma cultura na organização virada para a gestão da mudança de capacitação e desenvolvimento de pessoal, garantindo que todos os seus colaboradores estejam atualizados com as últimas tendências, trazendo processos mais atuais para dentro, reduzindo a burocracia das operações, garantindo que os produtos e serviços obtenham uma satisfação generalizada e atendam às expectativas dos munícipes. Para o exterior, a fixação de residentes qualificados e atração de investimento e de empresas que contribuam para o fortalecimento do tecido empresarial e industrial e que desenvolvam atividades de significativo valor acrescentado e conhecimento.
- O papel de agregador e impulsionador deste ecossistema.

### Secção III. Âmbito de análise: o Município de Coimbra (organização)

#### 10. Como avalia a organização e os respetivos processos de comunicação nos/entre serviços municipais e na relação com o munícipe?

	Pouco adequado	Adequado, com necessidades de melhoria	Adequado, sem necessidades de melhoria
	N.º		
Estrutura e organização dos serviços	5	64	11
Fluxos dos macroprocessos/processos operacionais	12	64	4
Método de comunicação dentro do serviço	9	59	12
Método de comunicação entre serviços (municipais/municipalizados/EM)	16	57	7
Método de comunicação com o munícipe	14	59	7
Ferramentas digitais utilizadas –comunicação interna	12	54	14
Ferramentas digitais utilizadas –comunicação externa (website institucional)	7	60	13

#### 10.1. Justifique os elementos classificados como "pouco adequados".

- Internamente, a aplicação MYDOC, não é aquilo que se esperava ser. Deveria existir uma ferramenta menos burocrática e mais descomplicada, que pudesse eventualmente ligar-se a outras entidades do exterior.
- A existência de múltiplas plataformas de comunicação com o Município dispersa os recursos e reduz a eficácia do tratamento dos dados, assim como a objetividade dos serviços na resolução dos problemas

- *Os serviços municipais, municipalizados e EM funcionam como serviços estanques, não havendo qualquer partilha de informações*
- *Falham quase na totalidade, complexos, pouco consistentes, não são dinâmicos, manuais*
- *Capelas, quintas, feudos, ausência de normalização, ausência de procedimentos claros, ausência de formação contínua no âmbito de uma estratégia integrada de comunicação das decisões/qualidade/normalização na gestão (municipais/municipalizados/EM), constante variação nas decisões tomadas, ausência de uma estratégia consistente e integrada na abordagem dos processos, práticas do século XX, fracas plataformas e aplicações informáticas, dependência de certos fornecedores de aplicações informáticas, excesso de aplicações informáticas, redundância de informação, site confuso - excesso de cliques para chegar onde se pretende..., etc.*
- *Demora na circulação e tratamento dos processos, website institucional com menus confusos e pouco intuitivos.*
- *My Doc é pouco "friendly user" e demasiado lento no processamento.*
- *Há sempre métodos que devem ser revistos e atualizados*
- *Pouco intuitivos*
- *Inexistência de integração de sistemas de gestão documental.*
- *Método de comunicação dentro do serviço: Necessidade de atualização de conhecimentos técnicos e divulgação das atividades desenvolvidas dentro de cada serviço (UO).*
- *Praticamente não há comunicação, nalguns casos, e noutros precisa de melhorar muito.*
- *Classifiquei desta forma especificamente na vertente de resposta a dúvidas do munícipe e de problemas operacionais que o munícipe tenha na interação digital com o município, seja de plataformas ou seja de instrução dos pedidos. Nesse sentido já foi criada documentação de apoio e vídeos que apesar de disponíveis aparentam ser desconhecidos tanto externamente como internamente. Portanto sendo uma tão grande diversidade de assuntos que podem surgir na colocação de dúvidas ou de assuntos tem de haver uma maior robustez e conhecimento na resposta. Isto só se faz com formação, treino e especialização.*
- *Comunicar com os municípios através de plataformas multicanal, com recurso a tecnologias IA e chatbots que permita comunicar de forma mais eficaz e eficiente.*
- *Redução de tempo de resposta, quando possível, a um pedido de um munícipe/*
- *A plataforma MGD tem um funcionamento lento e pouco intuitivo.*
- *A comunicação tem de ser a todos os níveis. A falta de conhecimento dos objetivos é por um entrave a um maior desenvolvimento*
- *Fluxos dos macroprocessos/processos operacionais extremamente demorados e complexos em especial na área do urbanismo*
- *Pouco empáticos*
- *Todos os itens têm que ter uma política de melhoramento continuou*
- *Inadequação generalizada em face à súbita informatização da última década. Como exemplo os Serviços de Licenciamento Municipal. Desajuste face à avalanche de legislação produzida na AR. Falta de visão holística, os serviços não se percebem como integrantes de uma organização maior, i.é "se falhar um falham todos".*
- *Todo o processo é demorado, métodos pouco esclarecedores e clarividentes*
- *Penso não existirem, o trabalho está a ser feito.*
- *Nem todos os municípios estão informados do que se passa na cidade. É necessária uma maior aproximação aos habitantes, com dinamização de rua (painéis interativos, outdoors à semelhança de Piccadilly Circus em Londres).*
- *Muita desarticulação entre departamentos, muitos ritmos diferentes*
- *Tempo de resposta*
- *Partilha de informação e orientação de procedimentos, por forma a atingir a equidade e igualdade quer dos funcionários, quer dos municípios*
- *Diversos processos dependentes de papel, as novas tecnologias não são exploradas*
- *Falta de Intranet, acesso a documentos digitais, comunicação interna deficiente ou inexistente*
- *O mydoc....uma dor de cabeça de lentidão*
- *Julgo que devia haver maior partilha de informação/canais de comunicação mais próximos.*
- *Partilha de informação*
- *Tecnologias antigas*
- *Pouca articulação de serviços em algumas áreas, nomeadamente na gestão de espaços públicos para a organização de eventos*
- *Extrema burocracia (o processo em si demora mais, em muitas situações, que a ação a implementar), multiplicidade de canais de comunicação que reduzem a eficácia e a eficiência dos serviços, ferramentas digitais de comunicação interna pouco hábeis e pouco intuitivas. Ao nível da comunicação externa (website e redes sociais) nada tenho a apontar, não obstante na comunicação com o município existem lacunas que deverão ser colmatadas. Os municípios na sua grande maioria desconhecem o grande trabalho desenvolvido no Município e os custos que lhes estão associados. Quem diz trabalho diz eventos, iniciativas desenvolvidas pela Cultura, Desporto, Ambiente, Educação, Saúde, Ação e Habitação Social, etc., etc., etc., divulga-se pouco. Reconheço, contudo, que, nos últimos anos, este cenário tem vindo a mudar para melhor.*
- *Pouco adequados pois são ou inexistentes ou a necessitar de melhoria.*

12. Descreva a organização e dinâmica de comunicação entre serviços (municipais/municipalizados/EM), explicitando quais considera serem as necessidades de melhoria.

- *Ainda não consegui (atendendo ao tempo de ligação laboral a Coimbra, pois vim por mobilidade de outro município), ter uma ideia profunda, capaz de poder ser pragmatizada sob a forma de sugestão*
- *A utilização diferenciada de ferramentas, exclusivas de determinados serviços, dificulta a comunicação e a obtenção de informação, desperdiçando recursos e tempo*

- *A organização e a dinâmica está implementado de uma forma dinâmica*
- *Funcionam isoladamente e não transmitem a informação relevante sobre o seu âmbito e atribuições. Entendo que todos os serviços deveriam estar ligados através de uma rede interna*
- *Organização fraca sem dinâmica, falta avaliação de performance; sistema de avaliação de desempenho ultrapassada e ineficaz*
- *Utilização do email em vez do mydoc logo a começar para tudo o que são comunicações internas. clarificação da utilização do sistema de gestão documental, abordagem por processos etc. reformular fluxos, melhorar se possível os fluxos na gestão processual, uniformizar a comunicação com as em e municipalizados, incluindo na gestão documental, que deveria ser una, utilizando as mesmas aplicações informáticas...etc.*
- *Ausência de resposta nas tentativas de comunicação entre serviços (ex. não atendimento de chamadas telefónicas internas)*
- *Info via MGD passa por demasiados intervenientes que tem que encaminhar, e volta pelos mesmos elementos. Facilitaria se não houvesse essa necessidade de autorizações e validações hierárquicas. Os processos "pausam" em cada hierarquia para despacho, quando a maioria poderia apenas estar com conhecimento dos superiores, caso lhes fosse permitido "resgatar" os processos, em caso de não concordância*
- *Moderada*
- *Admissível alguma dificuldade na partilha de informação tendo por objetivo a melhoria dos fluxos de trabalho internos.*
- *Boa. Burocracia.*
- *Inexistência de integração de sistemas de gestão documental SMTUC*
- *Boa organização e dinâmica entre serviços*
- *Não tenho opinião específica a não ser a necessidade de ultrapassar "barreiras" que por vezes existem em termos de "linguagem de negócio" (específica a cada serviço...)*
- *Comunicação via MGD dos processos administrativos. Comunicação via email dos processos de gestão diária. É necessário ser mais célere nas respostas.*
- *Ausência de comunicação com a EM. Quase ausência de comunicação com os SM, exceto quando há dificuldades informáticas (nos SM).*
- *As necessidades de melhoria em muitos casos incide no léxico dos temas a tratar que podem não ser compreendidos pelas partes da mesma forma. A dificuldade aumenta quando no decurso destes temas está envolvida legislação que, uma vez mais, pode não ser compreendida pelas partes da mesma forma. Outra questão prende-se com as diferentes prioridades e importância que cada serviço dá ao mesmo assunto podendo originar algumas falhas. Portanto, a melhoria, o serviço competente e responsável num determinado domínio deve ajustar a linguagem ou no mínimo definir o léxico e garantir previamente a sua compreensão na interação com diferentes serviços.*
- *Na generalidade, e sempre que necessárias, há comunicações formais ou informais entre os serviços da CMC. Há necessidade de melhoria na comunicação dos serviços municipais/municipalizados/EM.*
- *Estrutura hierárquica. A hierarquia está organizada como uma estrutura em forma de pirâmide, com executivos, diretores, gestores e funcionários nesta ordem, do nível mais alto ao mais baixo na cadeia de comando.*
- *Maior e melhor definição de procedimento quando áreas de intervenção envolvem Serviços distintos*
- *A comunicação entre diferentes unidades orgânicas é realizada fundamentalmente por pedidos de realização de procedimentos, através de tramitação digital na plataforma MGD, acompanhada, ou não, de processo físico em papel. Pedidos de elementos, esclarecimentos e pedidos de priorização são normalmente efetuados via email ou telefone.*
- *razoável, havendo necessidade de maior coordenação*
- *Muito moroso. muito espartilhado e estanque. Falta de liderança.*
- *Necessidade de maior rapidez nas respostas e necessidades emergentes do trabalho, como por exemplo a normalização de entidades, em que os serviços/unidades orgânicas competentes não respondem em tempo útil, invalidando o trabalho dos outros colegas e com prejuízo para as empresas e municípios.*
- *Mais aligeirados*
- *Telefone e e-mail*
- *Dificuldade de comunicar com o Departamento responsável pelos Recursos Humanos*
- *Transferência de conhecimento*
- *Considero que a organização de comunicação entre serviços por vezes é muito demorada, deveria ser criada uma plataforma geral de comunicação entre serviços no "espírito" da plataforma de pedidos de assistência da informática*
- *Menos hierarquização.*
- *1. Falta de comunicação entre serviços. 2. profusão de métodos e procedimentos revogados na última década (p. exemplo: Sistema de Gestão de Qualidade) que dá origem a um descrédito dos próprios funcionários. 3. algumas das aplicações da AIRC não terem uma interface amigável e intuitivo. 4. o barramento do Sistema de Processos de Obras necessários a determinados níveis de planeamento do território (retrocesso inovacional).*
- *Não existe dinâmica, até uma simples plataforma de registo documental (MY DOC) não é explícita, não é apelativa, não se entende a continuidade da utilização dos RTs, parece que existe documentos de primeira e de segunda, deveria ser criada uma plataforma simples, única, em que os passos e os trajetos fossem simples assim como a sua consulta*
- *A comunicação entre a AC e o Município decorre a vários níveis, desde a articulação entre Conselho de Administração e Gabinete da Presidência, até às direções de serviços de ambos os lados. Não sei indicar o que pode melhorar a este nível.*
- *Bem organizada*
- *A organização e dinâmica de comunicação entre os serviços é boa.*
- *A comunicação é feita essencialmente por e-mails e Notas de Serviço, os quais são utilizados para comunicações formais e distribuição de documentos oficiais. A comunicação também é feita pela plataforma intranet Sistema Online (SOL), que é uma ferramenta digital onde são compartilhadas notícias internas e outras informações relevantes, tais como boletins com atualizações sobre projetos, eventos e informações importantes para todos os funcionários. Em termos de comunicação*

através de sistema de gestão documental (MyDoc e SPO) considera-se que estes sistemas não são eficientes. Por outro lado, embora existam regulamentos de documentação administrativa, é frequente os pedidos serem encaminhados para este Serviço por e-mail (e-mails por vezes com mais de 20 páginas), com a consequente dificuldade na gestão e tramitação do pedido. Isto pode gerar problemas de comunicação entre diferentes Departamentos, a qual pode ser fragmentada, resultando em falta de coordenação e duplicação de esforços. Também é frequente os pedidos serem feitos diretamente aos Serviços, sem ser seguida a cadeia hierárquica, ficando os dirigentes sem ter conhecimento das tarefas que os trabalhadores têm em mãos, pelo que tem de ser ponderada a forma de comunicação existente, sobretudo devido a falhas de comunicação dentro da cadeia hierárquica da Câmara Municipal. Os serviços ainda dependem de métodos tradicionais de comunicação, como reuniões presenciais, que podem ser ineficientes. No entanto, nem todos os serviços têm ferramentas de videoconferência.

- A comunicação entre serviços é efetuada por email e através do sol onde colocamos toda informação necessária. Uma das necessidades de melhoria é ter uma forma única de comunicar
- Da minha experiência pessoal, nada a apontar.
- Ajustada à realidade
- Deveria haver um canal de comunicação rápido, à semelhança do Pedido de Assistência que existe para a Informática. Quando por exemplo é preciso algum documento rapidamente, ou um desenho em formato digital, ou fazer um pedido de um levantamento topográfico, seria muito mais célere se existisse uma plataforma para realizarmos esses pedidos. Da mesma forma, quando nos pedem para dizermos que tipo de formações gostaríamos que existissem, deveriam ter mais em conta esses pareceres, pois na grande maioria das vezes as formações pedidas acabam por não se realizar ou, quando chega o momento da formação, o processo de validação de inscrição é tão moroso que a formação acaba por acontecer antes da aprovação para assistirmos.
- Dinâmicas de comunicação adequadas.
- Melhoria de intercambio entre as mesmas
- Simplificação do MGD
- Muito mais trabalho de planeamento, reuniões cíclicas entre diretores e chefes
- Tudo funciona e fui bem. Por vezes a rede informática não é muito célere, mas supera-se esse pequeno problema
- Sugere-se a promoção de um maior debate e envolvimento dos serviços designadamente no que se refere ao planeamento e espaço público
- Resposta, tempo de resposta
- Acesso a informação genérica e personalizada com vista ao andamento de processos, reduzindo o tempo de espera de resposta ou apoio prestado.
- Tudo
- Os Serviços devem utilizar as ferramentas disponíveis e não utilizar a via telefónica.
- A comunicação é ágil, mas a capacidade de resposta tem que ser melhorada.
- Verifica-se a necessidade de melhoria entre serviços nomeadamente no tempo de resposta quando solicitado a outro serviço.
- Dinâmicas para trabalho de equipa entre unidades orgânicas
- Comunicação através de emails, MGD, telefone; funciona, podendo melhorar ao nível de MGD
- Plataforma de trabalho colaborativo
- Do que tenho conhecimento, muito deficiente, pois a informação não nos chega em tempo útil
- Menos burocracia
- Julgo que devia haver maior partilha de informação/canais de comunicação mais próximos.
- Partilha de informação
- Existe sempre algo a melhorar.
- Melhoria da Ferramenta de Comunicação oriunda da AIRC
- Para a interligação de projetos que requerem a avaliação de várias UO, é necessário promover estratégias de rápida e organizada comunicação.
- A comunicação entre serviços deve ser realizada entre os pares
- Sempre que um evento decorra num espaço público, todos os serviços deverão ter conhecimento atempado dos espaços onde o mesmo vai ocorrer, e os constrangimentos que daí poderão advir. O recente Triatlo veio demonstrar que há falta de coordenação entre os serviços
- A dinâmica da comunicação entre serviços caracteriza-se por uma troca constante de informações e pareceres, desempenhando um papel crucial para garantir operações contínuas e promover um ambiente de trabalho colaborativo. Ao estabelecer canais de comunicação claros e ao incentivar o diálogo aberto entre os diferentes departamentos permite, por um lado, alinhar objetivos comuns e quebrar, por outro, a ideia de que existem departamentos estanques e independentes. Por outro lado, parece-me importante a modernização dos canais de comunicação utilizados e a sua diminuição em número, para uma plataforma mais intuitiva, mais ágil e mais funcional.
- Há sempre oportunidade para melhorar, especialmente no que se refere à comunicação entre serviços municipalizados, serviços municipais e empresa municipal. Seria importante efetivar uma política de comunicação partilhada entre as 3 entidades.

13. Descreva a organização e dinâmica de comunicação com o município, explicitando quais considera serem as necessidades de melhoria.

- Idêntica à resposta anterior
- A existência de múltiplas plataformas de comunicação com o Município dispersa os recursos e reduz a eficácia do tratamento dos dados, assim como a objetividade dos serviços na resolução dos problemas. Deverá ser criado um BackOffice geral do

*município onde é concentrada toda a comunicação externa, a partir do qual o circuito será efetuado apenas numa só plataforma.*

- *No Julgado de Paz de Coimbra a comunicação com Município é bem implementada.*
- *Devem ser criados canais telefónicos específicos (atualmente as chamadas telefónicas são distribuídas pelos vários serviços e nem sempre são atendidas no tempo desejável), através dos quais os munícipes sejam devidamente esclarecidos, capacitando determinados colaboradores/funcionários (que possuam o perfil adequado) para essa tarefa e dotando-os de meios informáticos avançados que possibilitem aceder a toda a informação necessária e relevante.*
- *Pouco atrativo, burocrática e morosa*
- *Definir os canais, ou o canal principal, melhorar esses canais. apoio assistido por AI no site - tipo Lagos -, etc.*
- *Melhoria do website institucional*
- *A comunicação é pessoal ou via e-mail e, para as necessidades e realidade específica do serviço, funciona de forma eficiente*
- *Boa*
- *Não detenho informações necessário para emitir uma opinião fundamentada, sendo perfeitamente admissível existir uma grande margem de progressão na relação com o município.*
- *Pouco "friendly user"*
- *Celeridade nas respostas aos munícipes.*
- *Cada pedido de informação, carece de uma resposta que nem sempre é dada. É fundamental criar um processo de informação organizacional, para que no atendimento o município seja direcionado para a estrutura orgânica adequada. Poderia ser ainda criado/gerado dashboards com informação ao público sobre algumas temáticas*
- *Considero que houve uma evolução considerável nos últimos 3 anos na relação com o município nomeadamente através de ações de sensibilização, aposta em ferramentas tecnológicas para disponibilização de serviços online e outras iniciativas. Existe necessidade de melhoria no âmbito do conhecimento interno (tecnologia e de negócio) das divisões que interagem diretamente e indiretamente com o município.*
- *Comunicação via RT, Serviços online, e-mail, presencial. É necessário ser mais célere nas respostas.*
- *Necessidade de melhorar disponibilidade e resposta a contactos em tempo real (telefone, chat / chatbot, etc.).*
- *Na generalidade é adequada, no entanto, em áreas diversas, há necessidade de simplificar e desburocratizar o conteúdo das comunicações "tradicionais", para ser melhor de compreensão ao Município/Cidadão.*
- *Comunicação formal (por ofício e email) e informar nos atendimentos municipais.*
- *Melhorar a comunicação com o município/Demonstrar que a Autarquia escuta/acolhe a "causa do município/A Autarquia está de facto interessada no "problema" do município*
- *A comunicação com o Município é realizada através das plataformas disponíveis para o efeito, por ofício, email ou telefone.*
- *Existem serviços com resposta célere e outros com resposta muito lenta*
- *Falta saber ouvir, falta atender às necessidades dos munícipes. Servir como se de um cliente se tratasse.*
- *Realiza-se maioritariamente por email de forma a existir um comprovativo da troca de mensagens, bem como de esclarecimentos ao município/empresas. O Município usa por norma o telefone para retirar dúvidas ou pedir apoio na organização dos requerimentos do urbanismo na plataforma dos serviços online. Como também para tirar dúvidas sobre os processos. Tornando moroso todo o processo pois os colaboradores que estão destacados para o apoio ao telefone não dominarem todas as competências necessárias na matéria do urbanismo. Seria uma melhoria considerável que no nosso serviço estivesse um elemento técnico do urbanismo para o atendimento exclusivo desses casos.*
- *Muito formal*
- *Telefone e e-mail*
- *Adequada*
- *Transferência de conhecimento*
- *Considero que existem demasiadas maneiras de comunicação com os munícipes o que por vezes resulta em duplicação de trabalho.*
- *Mais proximidade.*
- *Os munícipes encaram a CMC como um travão à sua iniciativa, e muitos dos funcionários também se assumem detentores da função de policiamento. Desconhecimento dos direitos, liberdades e garantias consagrados aos cidadãos pela CRP, de um e de outro lado. Funcionários em diferentes patamares de consciência holística, que não exprimem a visão necessária de comunicação com o exterior.*
- *Há a necessidade de existir uma relação humana de proximidade com os utentes/clientes/munícipes*
- *Da parte da AC tem havido um forte investimento em ações de sensibilização para o consumo de água da torneira e boas práticas ambientais, junto da comunidade, através da nossa presença institucional em dezenas de eventos por ano. Para além disso, tem-se incrementado a presença digital, aumentando as funcionalidades do Balcão Digital e está a ser preparado um novo site institucional. As plataformas digitais de redes sociais têm sido também aproveitadas para veicular todas as ações de campanha da AC*
- *Com algumas lacunas*
- *Julgo que não carece de melhoria*
- *Entende-se que a comunicação é a normal e prevista no CPA. Estes serviços têm possibilidade de marcar reuniões por videoconferência, mas, para contacto com os munícipes, tal ainda não foi necessário. Este serviço também tem possibilidade de envio de SMSs, o que é feito pontualmente, quando o município não atende o telefone e não deixou endereço de email. O grande problema que temos tido é que, por fazemos muito atendimento no Espaço BUPi sendo necessário agendamento prévio, não há uma plataforma de marcação de atendimentos. Tal leva a que se tenha uma trabalhadora a praticamente não fazer mais nada para além de marcação/desmarcação de atendimento no Espaço BUPi, o que se entende que deve ser melhorado rapidamente*
- *Não tenho conhecimento para responder a esta questão*

- Deve existir uma estreita colaboração entre os municípios e os serviços municipais, devendo estes estar apetrechados em termos humanos e materiais, para dar uma resposta em tempo útil. Muitas vezes os procedimentos são demasiado lentos face às necessidades dos municípios, muitas vezes com prejuízos financeiros
- Melhoria das plataformas online
- Existem demasiados canais de comunicação (RT, email, MyDoc, etc.) que acabam por confundir o munícipe e atrasar a resolução de problemas, devido à duplicação dessas mesmas comunicações que acabam por ser enviadas para vários canais, que por sua vez poderão estar a ser vistos por diversos técnicos em vez de só um.
- Dinâmicas de comunicação adequadas.
- Ao nível de processos de obras, deveria existir mais apoio para o munícipe aquando da entrega de processos no Balcão Digital
- Melhorar prazos de resposta
- Funciona bem, no meu serviço, não tendo nada a observar.
- Deveriam ser realizados inquéritos de satisfação aos municípios designadamente após a conclusão do assunto / processo tendo em vista a melhoria dos serviços.
- Tempo de resposta
- Houve grandes melhorias nos últimos anos no que respeita à comunicação com o munícipe, todavia o site municipal pode ser considerado um obstáculo a pessoas com mais dificuldades ou menos formação, devendo ser criado um separador por tema com uma linguagem fácil e acessível de forma resumida para a informação circular por todo o tipo de públicos. A submissão de processos, bem como os documentos estratégicos do Município apresentam algum nível de dificuldade de compreensão, estando muitas vezes dispersos em vários Regulamentos e publicações, não sendo de acesso fácil a todos os municípios e técnicos exteriores.
- Não tenho conhecimentos para me manifestar
- Impressos mais fáceis de entender
- Considero que o site do Município de Coimbra necessita de uma imagem mais atual e intuitiva no sentido de facilitar o acesso à informação disponibilizada.
- Manual de procedimento sobre o atendimento ao Munícipe, presencial, telefónica e escrito, uniformizando toda a Câmara.
- Reforço do atendimento telefónico ao utilizador dos serviços (em PT e línguas estrangeiras); Formação em atendimento cliente e gestão de conflitos; gestão e motivação de RH para trabalhadores e chefias; Formação genérica para os trabalhadores na sua área de trabalho, que é quase inexistente.
- Minimizar ao máximo o papel e burocracias
- Partilha de informação
- O munícipe necessita de respostas rápidas se possível dadas no seu primeiro contacto
- Digitalização e não haver necessidade de deslocação
- Diminuição do tempo de resposta
- A resposta a um Município deverá ser prestada por uma única UO, cf. as suas competências, reunindo e compilando todos os contributos dos vários serviços.
- O munícipe deve ser tratado como cliente e não como utente
- Promover a "cultura da proximidade"
- Os municípios devem aprimorar as suas estratégias de comunicação para melhor atender às necessidades de seus municípios. Um dos principais desafios na comunicação com os clientes é garantir a satisfação dessas necessidades de forma eficaz. Tal não requer apenas manter-se atualizado com os avanços tecnológicos, mas também compreender o aspeto humano da comunicação. Reconhecer a importância da empatia e da escuta ativa pode melhorar os níveis de satisfação do munícipe.
- Creio que os canais de comunicação existentes são eficazes e eficientes, no entanto, será importante apostar em uma maior proximidade com a comunidade. Aqui identifico uma maior divulgação das iniciativas, canais de comunicação alternativos, aos existentes, de comunicação com os serviços municipais, e maior aposta em instrumentos de auscultação da população (apelo a uma maior participação cívica).

#### 14. Atualmente, como é que são incorporadas melhorias nos processos?

	No serviço	Entre serviços	Na relação com o munícipe	Não aplicável
	N.º			
Através da incorporação de boas práticas e instruções delegadas pela Administração Central	38	35	39	22
Através de indicações superiores da autarquia (dirigentes e executivo)	54	55	34	9
Através da partilha de boas práticas entre autarquias (entre pares e/ou por via da CIM)	42	43	30	18
Através de aprendizagem autónoma, ou seja, contributos dos colaboradores. Pode resultar da consulta de informação online ou da criatividade e experiência dos trabalhadores, tendo por base o conhecimento adquirido nas suas funções e em empregos anteriores em benefício da autarquia	56	39	35	10
Através do contributo dos municípios, cujo feedback permite efetuar melhorias (alterações de processos e adequação ou surgimento de novos serviços)	35	30	45	20

Através da colaboração com agentes do território - academia (instituições de ensino superior e instituições de investigação), agências e associações de desenvolvimento local e outras entidades	36	32	30	25
Através de serviços especializados (consultoria, TI, etc.)	39	40	31	21

#### 15. Quais são as dificuldades sentidas na incorporação de melhorias?

- *Tempo e recursos financeiros*
- *Presentemente não sinto dificuldade na incorporação de melhorias*
- *A resistência à mudança*
- *Falta de estratégia uniformizada, integrada e monitorizada*
- *No serviço não houve dificuldades*
- *Tempo e dinheiro*
- *Resistência à mudança por parte de alguns funcionários e chefias*
- *Falta de comunicação*
- *Resistência mínima à mudança no serviço, com maior resistência junto de unidades orgânicas que participam em novos fluxos de trabalho*
- *Tempo*
- *Resistência à mudança por parte dos trabalhadores*
- *A resistência à mudança*
- *Acesso à novas ferramentas tecnológicas (estado-da-arte) e a formação específica*
- *Resistência à mudança por parte dos trabalhadores municipais. Falta de recursos humanos especializados*
- *Resistência à mudança, cultura organizacional*
- *Resistência à mudança por parte de trabalhadores/as; limitações de algumas ferramentas informáticas; falta de formação e/ou interesse de alguns trabalhadores/as.*
- *Resistência à mudança. Desconhecimento de procedimentos definidos ou da documentação. Conhecendo, ainda assim, não adotar os procedimentos definidos. Não utilização de todas as capacidades das ferramentas. Não haver disponibilidade para aprender. Falta de formação, ou existindo, formação ineficaz. Inflexibilidade e recusa de fornecedores na resolução de problemas/dificuldades já reportados. Desajuste técnico e de execução das ferramentas à realidade, carga e uso de um município com a dimensão de Coimbra*
- *Resistência à mudança*
- *Definição de instruções de trabalho e resistência à mudança*
- *Falta de espírito inovador dos próprios trabalhadores*
- *A resistência dos serviços à modificação de procedimentos*
- *Hábitos enraizados*
- *Falta de recursos humanos. Falta de software adequado*
- *A resistência à mudança por parte de alguns colaboradores*
- *Muita mitigação e pouca resolução estrutural*
- *Falta de formação e de orientação*
- *Transferência de conhecimento*
- *Formações solicitadas em algumas áreas que não são realizadas*
- *Falta de conhecimento e formação.*
- *Estamos em Coimbra, toda a mudança é difícil porque ...estamos na terra dos "Doutores", das capelinhas*
- *A resistência á mudança*
- *Resistência à mudança, falta de formação adequada.*
- *Carência em os funcionários serem ouvidos em algumas questões.*
- *A falta de receptividade de alguns dirigentes, por entenderem que as alterações podem provocar perturbação nos serviços, embora tais alterações possam vir a torná-los mais eficientes posteriormente.*
- *A resistência à mudança*
- *Talvez resistência à mudança, mas todo o processo criam uma evidente eficiência e Inovação*
- *Falta de abertura para com ideias novas e alta resistência à mudança. Falta de vontade e falhas na comunicação com os cidadãos. Demora na resolução de processos/licenciamentos, implicando o descontentamento dos cidadãos e a desistência dos investidores*
- *Falta de formação na aplicação das ferramentas que nos são apresentadas para melhorar os serviços*
- *Comunicação*
- *A falta de recursos humanos e falhas no planeamento de atividades/obras*
- *enquistamento dos profissionais*
- *Não existem*
- *Pouco tempo para a transição / impreparação dos sistemas para a inovação*
- *Acesso ao acompanhamento e atualização de todas as iniciativas existentes ou a promover.*
- *Excesso de trabalho*
- *A adaptação*
- *Formação, capacitação adequada e disponibilidade para a aprendizagem*
- *A necessidade de uma orientação de conjunto única*

- *Comunicação*
- *Resistência das pessoas à mudança*
- *Falta de ambição*
- *Resistência à mudança por parte de alguns trabalhadores.*
- *A indiferença pelos tra4*
- *Partilha de informação*
- *O Medo da mudança.*
- *Resistência à mudança*
- *Dificuldade de articulação com as várias ferramentas*
- *Recursos humanos manifestamente insuficientes, face ao volume de trabalho.*
- *A cultura de serviço público desadequada instalada nos serviços*
- *A resistência à mudança*
- *Uma das principais dificuldades enfrentadas na implementação de melhorias em qualquer organização é a resistência à mudança. As pessoas muitas vezes sentem-se confortáveis e hesitam em adotar novas ideias ou processos. Essa resistência pode retardar a implementação de melhorias e dificultar a capacidade da organização. Superar esta resistência requer uma comunicação eficaz, liderança e uma visão clara dos benefícios que as mudanças propostas trarão. Outro desafio comum aquando da implementação de melhorias é a falta de recursos, a necessidade de contratação de pessoal especializado ou, ainda, a exigência muitas vezes de investimentos.*
- *Sobrecarga de trabalho, o que origina falta de tempo e espaço de reflexão e de criatividade que permitam "pensar", planejar e implementar novos procedimentos ou comportamentos mais inovadores que permitam efetuar melhorias. A resistência externa à mudança é também uma dificuldade, bem como o espírito competitivo pouco saudável (ainda que residual, existe).*

16. Como avalia o cumprimento dos seguintes elementos referentes à inovação na organização (Município - serviços) e como agente facilitador da inovação/ecossistema de inovação concelhio?

Os elementos referem-se às seguintes matérias: (i) Liderança e governança; (ii) Capacidade organizacional; (iii) Competências para a inovação e transformação digital; (iv) Ecossistema e redes de inovação e empreendedorismo; (v) Promoção da inovação e empreendedorismo; (vi) Monitorização e avaliação

	Cumpre	Não cumpre, mas seria relevante cumprir/reforçar	Não cumpre e não considero relevante cumprir	Não sei responder/Não tenho conhecimento
	N.º			
(i) O empreendedorismo e a inovação são uma parte importante da estratégia municipal	<b>28</b>	<b>35</b>	1	16
(i) A liderança da CMC (executivo e dirigentes) demonstra uma atitude empreendedora e competências que impulsionam a mudança institucional	<b>48</b>	19	0	13
(i) Existe uma estrutura para coordenar e integrar atividades inovadoras na CMC e uma equipa dedicada à área da inovação	<b>41</b>	21	0	18
(i) A CMC é uma força motriz para o empreendedorismo e a inovação no desenvolvimento regional, social e comunitário e na resposta aos desafios sociais	<b>27</b>	<b>34</b>	0	19
(ii) A CMC identifica oportunidades de financiamento no domínio da inovação para o desenvolvimento das suas atividades	<b>33</b>	23	1	23
(ii) A CMC incentiva e apoia a inovação nos departamentos/unidades/equipas	<b>30</b>	<b>29</b>	1	20
(ii) A CMC envolve e recruta trabalhadores com atitudes, comportamentos e experiência em inovação	21	25	0	<b>34</b>
(ii) A CMC investe na formação/capacitação e desenvolvimento de competências dos RH para apoiar a sua agenda na área da inovação	22	<b>34</b>	2	22
(ii) É concedido reconhecimento aos RH que apoiam ativamente a agenda inovadora da CMC	11	28	3	<b>38</b>
(iii) A CMC utiliza instrumentos/ferramentas inovadoras para promover o apoio à inovação e ao empreendedorismo na organização (autarquia)	22	<b>31</b>	0	<b>27</b>
(iii) A CMC utiliza instrumentos/ferramentas inovadoras para promover o apoio à inovação e ao empreendedorismo no território	18	26	1	<b>35</b>
(iii) A CMC utiliza ativamente recursos e plataformas de dados abertos para apoio à decisão e melhoria do desempenho da instituição e, consequentemente, o impacto no desenvolvimento territorial	15	29	2	<b>34</b>

(iii) A CMC faz pleno uso da sua capacidade digital para promover a inovação e o empreendedorismo sustentáveis e inclusivos	17	32	0	31
(iv) A CMC promove uma colaboração eficaz e melhora as sinergias no ecossistema local de inovação	22	26	1	31
(iv) A CMC é um parceiro ativo no desenvolvimento e implementação de estratégias de inovação territoriais (local e regional) e sectoriais	30	21	0	29
(iv) A CMC tem fortes ligações com o sistema científico e tecnológico para o desenvolvimento de um ecossistema empreendedor sustentável e inovador	32	18	1	29
(iv) A CMC utiliza mecanismos e/ou iniciativas para incentivar a participação pública (por exemplo, plataformas de partilha de ideias, desafios, concursos, etc.)	25	30	1	24
(iv) A CMC comunica amplamente o seu esforço e resultados com a comunidade, no que diz respeito às iniciativas de inovação (comunicação externa)	28	26	2	24
(iv) A CMC envolve-se numa cooperação (regional, nacional e transnacional) profunda com outras entidades para partilha de conhecimento e boas práticas	24	21	2	33
(iv) A CMC reflete e acompanha as tendências globais e procura dar resposta aos desafios societais (demográfico, climático e digital)	22	31	1	36
(v) A CMC facilita o acesso a espaços de acolhimento de apoio à inovação e oferece mentorias e outras formas de apoio ao desenvolvimento de projetos inovadores empresariais	25	31	0	24
(v) A CMC dispõe de regulamentos facilitadores de inovação em diferentes setores estratégicos	12	30	1	37
(vi) O desempenho e impacto das atividades/iniciativas empreendedoras e inovadoras da CMC é monitorizado e regularmente avaliado através de indicadores-chave e de instrumentos de avaliação específicos	12	27	1	40
(vi) A aprendizagem gerada pela monitorização e avaliação conduz a uma melhoria dos processos de inovação implementados e a identificação de novas necessidades	20	27	2	31

#### 17. Outras sugestões.

- *Inquérito muito técnico, longo e exigente. Algumas questões são confusas e exigem muito tempo de análise e reflexão. Provavelmente será direcionado a um segmento da sociedade crítico muito específico. \*Participei por curiosidade, sem qualquer expectativa no contributo*
- *Não desanimem, pois poderá piorar, antes de melhorar!!*
- *Para reflexão, dou como exemplo algumas leis: A Lei de Conway: No caso do município sendo uma organização altamente estruturada a comunicação estabelece-se de uma forma muito particular, havendo problemas quando essa comunicação não é imediatamente entendida. E no limite o mesmo pode acontecer com diferentes intervenientes porque cada trabalhador tem o seu conhecimento e experiência, podendo haver lugar a diferentes respostas sobre o mesmo tema. Pelo que creio que o discurso tem de ser normalizado, claro, estruturado e definido. Outros aspetos a reter são as Leis de Lehman, nomeadamente a lei da “Mudança Contínua” e a lei da “Complexidade Crescente”. Estas leis são particularmente evidentes nos programas que o município utiliza, mas são também relevantes no posicionamento e enquadramento que cada funcionário tem de ter na sua atuação diária. Pelo que as ferramentas podem melhorar, mas essa melhoria tem de ser acompanhada por melhorias no capital humano. Mas na realidade estas leis também se aplicam às outras entidades, na sua organização interna, e na relação com o município e o munícipe. Pelo que se conclui que a complexidade tem de ser identificada e partilhada por forma a ser possível uma resposta coesa e multidisciplinar.*
- *Este inquérito é demasiado extenso.*
- *Uma Comunicação com uma formulação de ideias, mais compreensíveis (facilitadoras) para o comum dos habitantes deste território.*
- *Demasiado longo este questionário e vago em algumas questões, sendo que na última pergunta não estou em condições de avaliar, sob risco de a avaliação ser superficial. A maioria dos colegas não demonstrou interesse em preencher este questionário.*
- *Questionários mais breves, que não desconcentrem do trabalho...*
- *Partilha de informação*

## 7.4. Listagem dos agentes culturais do concelho

Área artística	Agentes culturais	
 Artes plásticas e visuais	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Associação Videolab</li> <li>Círculo de Artes Plásticas de Coimbra</li> <li>Encontros de Fotografia</li> </ul>
 Cinema e audiovisual	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Associação Cultural DOK.COIMBRA</li> <li>Caminhos do Cinema Português – Associação de Artes Cinematográficas de Coimbra</li> <li>Fila K Cineclub</li> </ul>
 Cultura e recreio	33	<ul style="list-style-type: none"> <li>Associação Académica de Coimbra</li> <li>Associação Artística e Cultural Salatina</li> <li>Associação Cristã da Mocidade</li> <li>Associação Cultural de Vilarinho</li> <li>Associação Desportiva e Cultural de Almalaguês</li> <li>Associação Desportiva e Recreativa Vilanovense</li> <li>Associação Desportiva e Recreativa do Loureiro</li> <li>Associação Desportiva e Recreativa dos Lugares de Casal da Misarela, Misarela, Vale de Canas, Ribeira e Barca</li> <li>Associação Recreativa e Cultural da Marcha do Bairro de Celas e Olivais – Coimbra</li> <li>Associação Vespas do Mondego</li> <li>Associação de Moradores do Bairro do Ingote</li> <li>Associação de Moradores do Monte Formoso</li> <li>Associação dos Cafés com História de Portugal</li> <li>Ateneu de Coimbra</li> <li>Centro Cultural e Recreativo da Cegonha</li> <li>Casa do Povo de Souselas</li> <li>Centro de Recreio e Animação Cultural de Brasfemes</li> <li>Centro Cultural Desportivo e Social de São Frutuoso</li> <li>Centro Cultural de Carvalhosas</li> <li>Centro Cultural de São Martinho do Pinheiro</li> <li>Centro Desportivo e Recreativo Popular de Assafarge</li> <li>Centro Norton de Matos</li> <li>Centro Popular de Trabalhadores de Sobral de Ceira</li> <li>Centro de Convívio do Carvalho</li> <li>Confraria dos Amigos do Negalho e da Freguesia de Almalaguês</li> <li>Cooperativa Sabiá</li> <li>Desperta Capacidade – Associação Desportiva, Recreativa, Cultural e Social</li> <li>Grupo Motard Copos Buchas e Rodas</li> <li>Grupo de Arqueologia e Arte do Centro</li> <li>Grémio Operário de Coimbra</li> <li>JoviArs – Arte e Cultura – Associação</li> <li>Motivos Alternativos – Associação Cultural</li> <li>O Elefante na Sala Associação</li> </ul>
 Dança	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>8 Tempos Associação Cultural</li> <li>Academia de Cultura e Desporto Wolfdance – Associação ACDW</li> <li>Associação Flic-Flac – DDC</li> <li>Codança – Associação Cultural</li> <li>Linha de Fuga – Associação Cultural</li> </ul>
 Etnografia e folclore	21	<ul style="list-style-type: none"> <li>Associação Grupo Folclórico Os Camponeses de Vila Nova</li> <li>Associação Recreativa e Cultural de Cova do Ouro e Serra da Rocha</li> <li>Casa do Pessoal da Universidade de Coimbra – Grupo Folclórico</li> <li>Casa do Pessoal dos Hospitais da Universidade de Coimbra</li> <li>Centro de Instrução e Recreio de Torre de Bera</li> <li>GEFAC – Grupo de Etnografia e Folclore da Academia de Coimbra</li> <li>Grupo Folclórico e Etnográfico do Brinca – Eiras – Coimbra</li> <li>Grupo Folclórico Mártir São Sebastião</li> <li>Grupo Cultural Desportivo e Recreativo “Amoreira”</li> <li>Grupo Etnográfico da Região de Coimbra</li> <li>Grupo Folclórico Camponeses do Mondego</li> <li>Grupo Folclórico Ceifeiros da Corujeira</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo Folclórico da Casa do Povo de Ceira</li> <li>• Grupo Folclórico de Coimbra</li> <li>• Grupo Folclórico e Etnográfico “As Tecedeiras de Almalaguês”</li> <li>• Grupo Folclórico e Etnográfico de Arzila</li> <li>• Grupo Regional de Danças e Cantares do Mondego</li> <li>• Rancho Folclórico Camponeses de Montessão</li> <li>• Rancho Folclórico das Tricanas de Coimbra</li> <li>• Rancho Folclórico e Etnográfico “As Moleirinhas” de Casconha</li> <li>• Rancho Típico de Vila Nova</li> </ul>
 <b>Música</b>	<b>54</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associação Cultural e Recreativa de Coimbra</li> <li>• ADVOCAL – Associação Artística do Distrito Judicial de Coimbra</li> <li>• Alcancemelodias – Associação de Concertinas</li> <li>• Amazing Arts – Companhia de Artes de Coimbra, Associação Cultural</li> <li>• As FANS – Tuna Feminina da Universidade de Coimbra</li> <li>• Associação Alma de Coimbra</li> <li>• Associação Artística e Cultural Os Sempre na Paródia de Coimbra</li> <li>• Associação Asas à Imaginação</li> <li>• Associação Cultural Apura</li> <li>• Associação Cultural Mondeguinas</li> <li>• Associação Cultural Quebra Costas</li> <li>• Associação Cultural do Grupo de Concertinas “Sons de Casconha”</li> <li>• Associação Filarmónica Adriano Soares</li> <li>• Associação Momentos à Corda</li> <li>• Associação Recreativa e Musical de Ceira</li> <li>• Associação dos Antigos Orfeonistas do Orfeon Académico de Coimbra</li> <li>• Associação dos Antigos Tunos da Universidade de Coimbra – AATUC</li> <li>• Boppin’Coimbra – Associação Cultural</li> <li>• Choral Poliphonico de Coimbra</li> <li>• Coro de Professores de Coimbra</li> <li>• Centro Cultural e Desportivo – Tuna Souselense</li> <li>• Chorus Ingenium – Associação Cultural dos Engenheiros da Região Centro</li> <li>• Clube Residencial Cidade Jardim</li> <li>• Coral Quecofónico do Cífrão</li> <li>• Coro D. Pedro de Cristo – Associação Cultural</li> <li>• Coro Misto da Universidade de Coimbra</li> <li>• Coro dos Pequenos Cantores de Coimbra</li> <li>• CulturXis</li> <li>• Cultural e Risco Associação Cultural</li> <li>• Ecos do Passado – Associação</li> <li>• FAN-Farra Académica de Coimbra Tuna Universitária</li> <li>• Fado ao Centro – Associação Cultural e Artística do Centro</li> <li>• Filarmónica União Taveirense</li> <li>• Grupo Vocal Ad Libitum</li> <li>• Grupo de Concertinistas – Vamos a Elas</li> <li>• Imperial TAFFUC – Imperial Tuna Académica da Faculdade de Farmácia da Universidade de Coimbra</li> <li>• Jazz ao Centro Clube</li> <li>• Lugar Comum – Associação de Promoção e Divulgação Cultural</li> <li>• MUS.MUS.CBR – Associação Cultural Museu da Música de Coimbra</li> <li>• OSC – Orquestra Sopros Coimbra</li> <li>• OpuSpiritum Ensemble – Associação Cultural</li> <li>• Orfeon Académico de Coimbra</li> <li>• Orquestra Clássica do Centro</li> <li>• Peripécias coloridas – Associação Cultural e Artística</li> <li>• Pautas e Reflexos – Associação</li> <li>• Phartuna – Tuna de Farmácia de Coimbra</li> <li>• Quantunna – Associação Cultural</li> <li>• Quarentuna de Coimbra – Associação Musical</li> <li>• Ritornello Associação Cultural</li> <li>• Tu Na D’ESTES – Associação</li> <li>• Tuna Académica da Universidade de Coimbra</li> <li>• Tuna Feminina de Medicina da Universidade de Coimbra</li> <li>• Tuna Mista da Faculdade de Psicologia de Ciências da Educação de Coimbra</li> <li>• CACDC</li> </ul>

 Teatro	11	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A Escola da Noite – Grupo de Teatro de Coimbra</li> <li>• Almanach</li> <li>• Aplausos Completos – Associação</li> <li>• Bonifrates, Cooperativa de Produções Teatrais e Realizações Culturais CRL</li> <li>• Caixa Negra – Círculo de Iniciação Teatral da Academia de Coimbra – Associação</li> <li>• Cena Lusófona – Associação Portuguesa para o Intercâmbio Teatral</li> <li>• Loucomotiva – Grupo de Teatro de Taveiro</li> <li>• Marionet Associação Cultural</li> <li>• O Teatrão</li> <li>• TEUC – Teatro dos Estudantes da Universidade de Coimbra</li> <li>• Tribobastidor – Associação Cultural e Recreativa</li> </ul>
 Outras com interesse cultural	23	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AEEASAC – Associação de Estudantes da Escola Superior Agrária de Coimbra</li> <li>• ASMUSITEC – Associação de Músicos e Técnicos de Som</li> <li>• Associação Desportiva e Recreativa da Pousada de Cernache</li> <li>• Associação APOJOVI</li> <li>• Associação Cultural e Artística Grande Coisa! - ACAGC!</li> <li>• Associação Exploratório Infante D. Henrique</li> <li>• Associação Herança do Passado</li> <li>• Associação Há Baixa</li> <li>• Associação Social Cultural e Recreativa de S. Paulo de Frades</li> <li>• Associação Vasco Berardo</li> <li>• Associação de Moradores do Bairro de Santa Clara</li> <li>• Clube de Comunicação Social de Coimbra</li> <li>• Casa Lusófona ONGD</li> <li>• Casa da Esquina</li> <li>• Casa de Angola em Coimbra ONGD</li> <li>• Clube de Tempos Livres de Santa Clara</li> <li>• MAFIA – Federação Cultural de Coimbra</li> <li>• MARCHARTE – Associação das Marchas Populares da Freguesia de Cernache</li> <li>• Palhaços D’Opital – Associação Cultural</li> <li>• Recortar Palavras – Associação Artística, Literária, Educacional e Lúdica</li> <li>• Roda Viva – RV – Associação de Artesãos de Coimbra</li> <li>• Semear Relvinhas</li> <li>• TARRAFO – Associação Cultural</li> </ul>

Fonte: CM Coimbra (<https://associativismo.cm-coimbra.pt/entidades>)

## 7.5. Áreas de reabilitação urbana no Concelho de Coimbra

### ARU DE COIMBRA - UNIVERSIDADE / SEREIA



- ARU e ORU Simples
- Âmbito temporal: 9 anos
- Aprovação da Assembleia Municipal: 28/04/2022

A delimitação da ARU Coimbra-Universidade/Sereia corresponde a um prolongamento natural e conexão com o conjunto das ARU existentes, permitindo, assim, uma área de intervenção mais integrada, mais ampla, lógica e coerente com a realidade territorial. A inclusão nesta ARU da Alta Universitária, inscrita como Património Mundial da UNESCO, e parte restante da ZEP/área tampão, tem subjacentes a coerência na legibilidade do tecido urbano e sua relação com a topografia do local.

### ARU DE COIMBRA ALTA



- ARU e ORU Simples
- Âmbito temporal: 15 anos
- Aprovação da Assembleia Municipal: 27/12/2012

A ARU – Coimbra Alta tem cerca de 12 ha e 400 edifícios e o seu limite tem por base a área do Centro Histórico intramuros da cidade de Coimbra, classificada como Área Crítica de Recuperação e Reconversão Urbanística (ACRRU), tendo sido, no entanto, efetuados alguns ajustamentos com o objetivo de assegurar uma área mais coerente do ponto de vista da gestão do processo, pelo que foi excluída a zona ocupada pelo conjunto monumental da Universidade. A ORU a desenvolver dirige-se primordialmente à reabilitação do edificado, estimando que as intervenções se concretizem entre 2012 e 2020.

### ARU DE COIMBRA BAIXA



- ARU e ORU Sistemática
- Âmbito temporal: 15 anos
- Aprovação da Assembleia Municipal: 02/04/2013

A ARU – Coimbra Baixa tem como referência a atual área de intervenção da Coimbra Viva SRU, constituída por oito zonas de intervenção, onde se incluem as duas zonas prioritárias do Canal do Metro Mondego e Terreiro da Erva. Esses limites foram ajustados, através de um alargamento, essencialmente para Norte e nascente, tendo em conta a oportunidade de integrar elementos com um forte potencial no quadro de uma operação desta natureza e a necessidade de constituir uma área coerente no que respeita às opções estratégicas de reabilitação urbana. A definição destes limites teve ainda subjacente a intenção de garantir uma plena articulação desta operação com as ORU da Alta e da Frente de Rio.

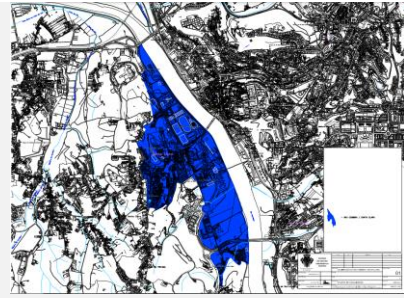
### ARU DE COIMBRA RIO



- ARU e ORU Sistemática
- Âmbito temporal: 15 anos
- Aprovação da Assembleia Municipal: 02/04/2013

A ARU - Coimbra Rio abrange, essencialmente, o troço da frente ribeirinha compreendido entre os quarteirões da Rua do Arnado, a Norte, e o Parque Manuel Braga, a sul, sendo limitada a nascente pela Avenida Fernão de Magalhães, Rua da Sota, Largo da Portagem e Rua da Alegria e, a poente, pelo rio Mondego. Trata-se de uma faixa de território de “interface” entre a malha urbana consolidada da Baixa de Coimbra e o rio Mondego, que integra, para além das infraestruturas ligadas ao caminho-de-ferro, das antigas instalações industriais obsoletas e de alguns espaços livres expetantes, um conjunto de edifícios ocupados por múltiplas funções, essencialmente localizados ao longo das Avenidas Fernão de Magalhães e Emídio Navarro.

### ARU DE COIMBRA SANTA CLARA



- ARU e ORU Simples
- Âmbito temporal: 9 anos
- Aprovação da Assembleia Municipal: 27/12/2022

A proposta para a delimitação da ARU Coimbra Santa Clara, no centro urbano de Coimbra, surge da necessidade de consolidar, complementar e promover uma estratégia integrada de reabilitação urbana da zona central da cidade, dando continuidade ao conjunto das ARU já aprovadas e em vigor. A delimitação proposta pretende integrar o conjunto urbano da margem esquerda, fundamental para o processo de reabilitação do Centro Histórico em termos de leitura urbana e qualidade cénica, salvaguardando as panorâmicas visuais cidade-rio e rio-cidade.

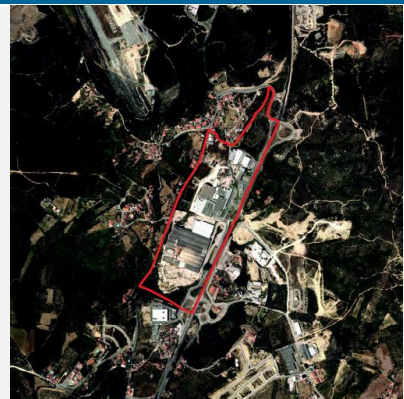
#### ÁREA EMPRESARIAL DA PEDRULHA



- ARU e ORU Simples
- Âmbito temporal: 10 anos
- Aprovação da Assembleia Municipal: 23/04/2024

A área empresarial da Pedrulha, com aproximadamente 67,6 ha, localizada na União de Freguesias de Eiras e São Paulo de Frades, teve a sua origem nos anos 20 do século passado, com a instalação da Sociedade de Cerâmicas Lufapo, a qual estimulou a fixação naquela área de outras unidades fabris. A atual situação é fortemente marcada pela presença de antigos edifícios industriais devolutos, de que são exemplos relevantes as instalações das Cerâmicas Estaco e das Fábricas Triunfo.

#### ÁREA EMPRESARIAL DE CERNACHE



- ARU e ORU Simples
- Âmbito temporal: 10 anos
- Aprovação da Assembleia Municipal: 04/10/2022

A área empresarial de Cernache, que abrange aproximadamente 22,6 ha, localiza-se na Freguesia de Cernache, a sul da cidade de Coimbra, entre o antigo traçado da EN1 e o atual traçado (IC2). Para além das empresas em funcionamento, ligadas essencialmente à indústria alimentar e à comercialização de mobiliário e de caravanas automóveis, existem edificações abandonadas e em elevado estado de degradação a necessitar de intervenções de reabilitação e/ou requalificação, com vista à sua conservação, beneficiação e adaptação às exigências atuais, bem como alguns terrenos sem qualquer ocupação ou edificação.

Fonte: Portal da Habitação ([www.portaldahabitacao.pt/web/guest/consulte-as-arur/#/arusInfo](http://www.portaldahabitacao.pt/web/guest/consulte-as-arur/#/arusInfo))



CÂMARA MUNICIPAL  
DE  
COIMBRA

