



Plano Estratégico

2013-2023

Inframoura, 10 dezembro 2012

Índice

1. Inframoura – Missão, visão e valores	1
2. Cultura Organizacional	2
3. Análise Estratégica	3
4. Caracterização do meio envolvente	6
4.1. Análise dos stakeholders	6
4.2. Análise externa e interna	7
5. Objetivos, critérios, indicadores e metas	9
5.1. Objetivos estratégicos	9
5.2. Critérios de avaliação	10
5.3. Indicadores e metas de avaliação	10
6. <i>Reason to believe</i>	12
6.1. Organização	13
6.2. Gestão ambiental	14
6.3. Mobilidade	14
6.4. Inovação	15
7. Conclusões	16

"O progresso não é senão a realização das utopias."

Oscar Wilde

1. Inframoura – Missão, visão e valores

A Inframoura, Empresa de Infraestruturas de Vilamoura, E.M. foi constituída, em 2001, com capital social partilhado entre a Câmara Municipal de Loulé, que detêm a sua maioria, e a Lusotur.¹

Embora criada nesse ano só inicia a sua atividade plena em 2007, sentindo-se, responsabilmente, herdeira de um passado histórico de referência, que remonta à década de 60 do século passado, quando Arthur Cupertino de Miranda adquiriu a Quinta de Quarteira, com cerca de 1600 hectares de dimensão e transformou o antigo Morgadio de Quarteira numa estância turística com uma estrutura exemplar, ordenada e organizada.

A Inframoura tem por **missão** prestar um serviço de excelência na gestão, conservação e manutenção de todos os espaços públicos, respeitando o ambiente num registo de qualidade superior, e de sustentabilidade económico-financeira, que garanta elevados padrões de vida na zona de Vilamoura e Vila Sol.

Por delegação de competências está-lhe atribuída a gestão das infraestruturas públicas de Vilamoura e Vila Sol, designadamente:

- a) Gestão do sistema de adução e distribuição de água doméstica, industrial e comercial e para rega;
- b) Gestão do sistema de saneamento básico;
- c) Recolha de resíduos sólidos urbanos;
- d) Manutenção da rede viária;
- e) Manutenção de espaços verdes;
- f) Manutenção dos sistemas de drenagem de águas pluviais;
- g) Rede de iluminação pública;
- h) Estacionamentos públicos;
- i) Limpeza urbana;

¹ A delegação de competências foi efetuada em dezembro de 2006, nos termos da Lei n.º 58/98, de 18 de agosto e da Lei n.º 169/99, de 18 de setembro.

- j) Realização de atividades de interesse para o progresso e desenvolvimento do Município.

Na prossecução das referidas competências, a atividade desenvolvida pela Inframoura assegura a universalidade de acesso aos serviços prestados e promove a continuidade dos mesmos, a satisfação das necessidades básicas dos cidadãos, a coesão económica e social local e regional e a proteção dos utentes, sem prejuízo da eficiência económica, no respeito pelos princípios da não discriminação e da transparência.

Desde 2007 que tem vindo a interiorizar uma cultura de prestação de serviço público, alicerçada em fortes valores que, aliados a uma **visão** inspiradora, e assentes numa missão claramente definida, promovem, desde logo, a antecipação das expetativas dos clientes, ao mesmo tempo que anuncia o paradigma de RESERVA NACIONAL DA QUALIDADE DE VIDA num horizonte de concretização de 10 anos.

A INFRAMOURA é uma empresa orientada em função dos residentes, empresários, passantes, trabalhadores e acionistas. Uma empresa que funciona por eles, com eles e para eles.

2.Cultura Organizacional

Sendo a cultura um processo dinâmico de toda a estrutura organizacional e ferramenta que influencia todos os outros elementos na organização, torna-se, assim, necessário esclarecer essa dimensão na Inframoura, E.M., uma vez que, abordá-la, implica termos uma ideia do conjunto que compõe a organização como um todo.

A Inframoura, E.M., apresenta-se como uma estrutura não hierarquizada, substituindo uma hierarquia de autoridade, por uma hierarquia de competências, de ajuda técnica e de motivação de equipas, que tem como princípio fundamental a transversalidade e a interligação, privilegiando a “gestão participativa”, chamando e corresponsabilizando os colaboradores no processo de decisão.

Este envolvimento manifesta-se na participação daqueles na definição estratégica da empresa, das metas, métricas, objetivos e compromissos. Incluem-se também na resolução de problemas (*empowerment*), no processo de tomada de decisão, no acesso à informação e no controlo da execução. Assim, o valor é criado pelo grupo e nunca por cada uma das unidades, individualmente.

Salientam-se três pilares inovadores e essenciais nesta dinâmica:

- O Comité Transversal de Responsáveis (Direção), estrutura proativa, com uma visão integral da organização, que proporciona um alinhamento absoluto com os desígnios estratégicos da empresa e o exercício de cada unidade de negócio. Este comité funciona apostando numa metodologia de entreaajuda e partilha de conhecimento e como órgão executivo do conselho de administração.
- O Gabinete de Auditoria e Controlo Interno que fiscaliza e supervisiona a eficiência e eficácia das operações e processos, a confiança e integridade da informação operacional e a conformidade com a legislação, regulamento interno, normas, procedimentos e contratos em todas as áreas da empresa. Este gabinete posiciona ainda a empresa numa atitude de total transparência, respeitando critérios de equidade, igualdade e credibilidade. Os elementos integrantes do gabinete têm assento nas reuniões do conselho de administração, bem como de direção numa postura de escrutínio e desafio constante à atividade executiva.
- O Gabinete de Suporte, de apoio a toda a empresa, com uma componente fortemente especializada, onde se destaca a figura de "gestor de projeto" que, na organização das equipas com que trabalha para a prossecução dos objetivos que lhe estão incumbidos, recorre ao *know-how* necessário existente nas várias unidades orgânicas da empresa ou ao mercado externo. Aqui se experiencia o conceito de criação de «ilhas de produção» através da autonomia e funcionamento coletivos à volta de projetos contratualizados, e ampla delegação de poderes de decisão.

Integrada no Gabinete de Suporte, foi criada a Universidade Corporativa que é a entidade, dentro da organização, encarregue de proporcionar aos colaboradores as competências e ferramentas de que estes necessitam para ajudar a organização a atingir os seus objetivos a curto, médio e longo prazo. Tem uma ligação direta e orientada para os objetivos estratégicos da Inframoura e as pretensões diretas dos *stakeholders*.

3. Análise Estratégica

A Inframoura, E.M., rege a sua atuação partindo da obtenção de indicadores fiáveis de apoio à decisão para que possa, no decorrer da sua atividade, e sempre que tal se justifique, aplicar critérios de análise mensuráveis e objetivos a todos os projetos em curso.

Assente no modelo *Balanced Scorecard*, a Inframoura, E.M. opera com base numa matriz de decisão que define a prioridade dos investimentos a realizar.

A análise estratégica no desenvolvimento do *BSC* poderá ser resumida pelo esquema apresentado na figura 1. Na figura 2, é apresentado o mapa estratégico da Inframoura.

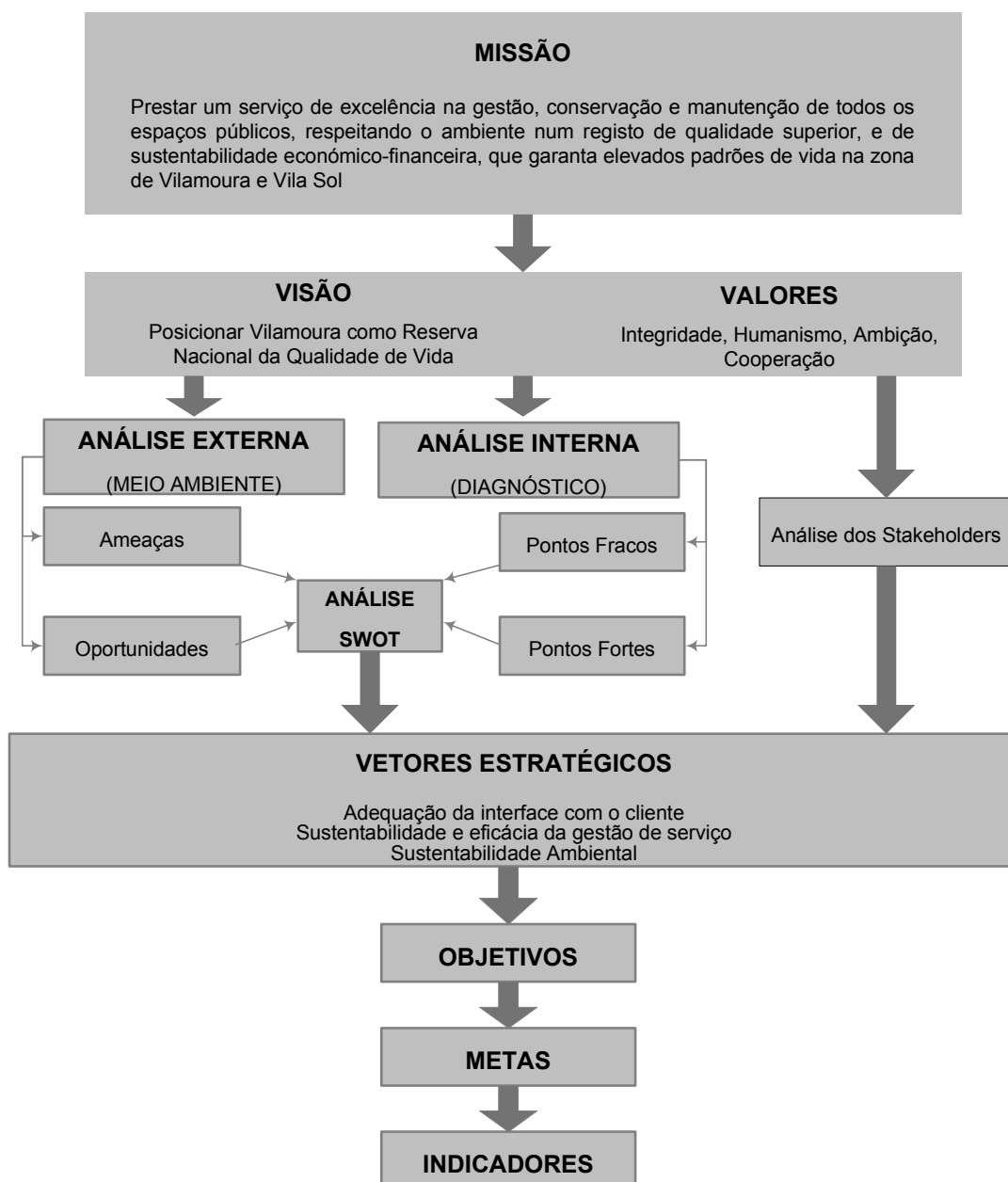


Figura 1: Análise estratégica no desenvolvimento do *BSC*

MAPA ESTRATÉGICO

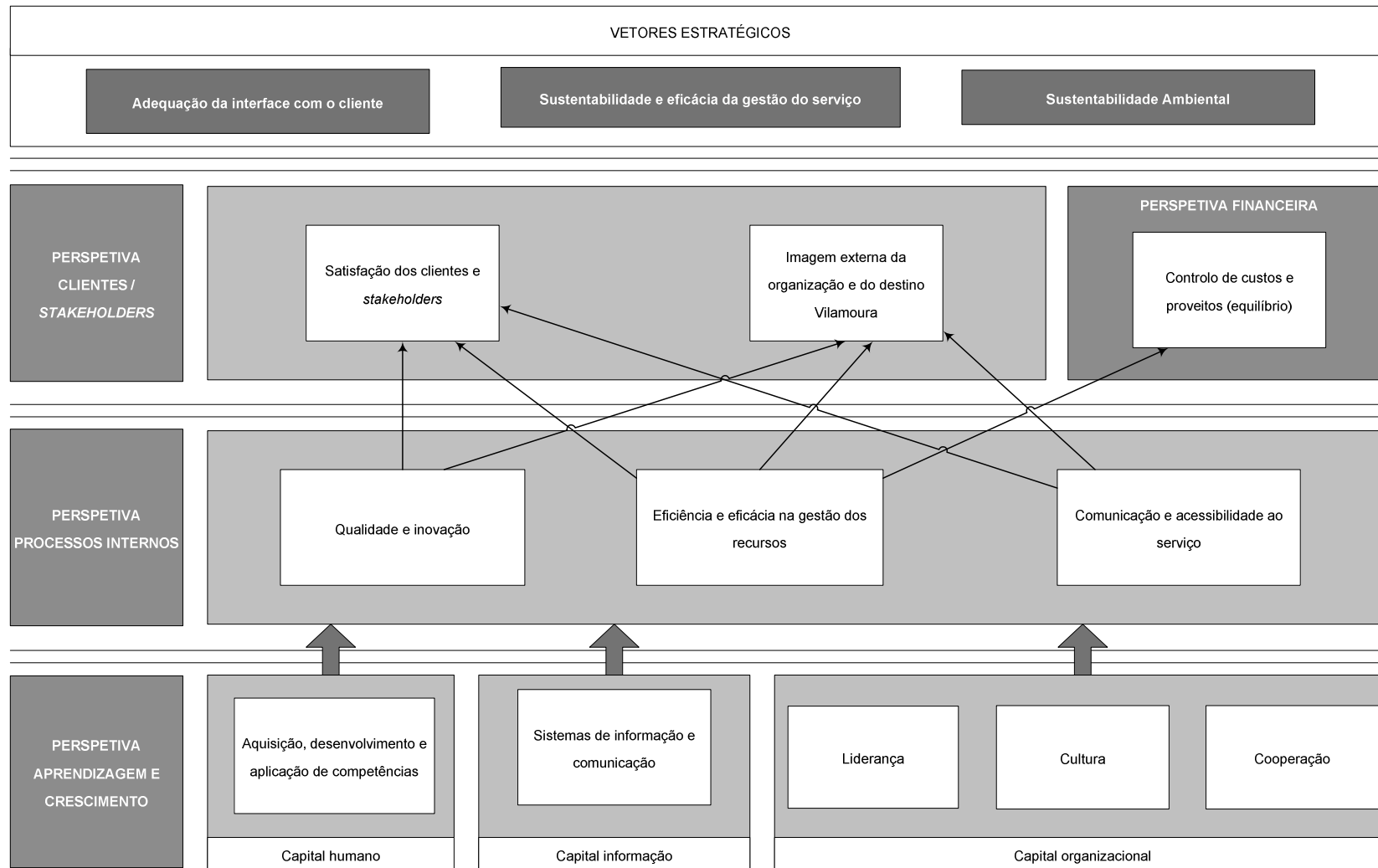


Figura 2: Mapa estratégico da Inframoura

4. Caracterização do meio envolvente

4.1. Análise dos stakeholders

A tabela 1 pretende identificar os *stakeholders*, perceber o seu relacionamento e quais os critérios que utilizam para avaliar a Inframoura e, concretamente, as unidades orgânicas relacionadas com a gestão urbana.

Tabela 1: Identificação dos *stakeholders*, critérios de avaliação utilizados para avaliar a Inframoura e seu grau de influência.

<i>Stakeholders</i> (SH)	Que critérios utiliza para avaliar a Organização?	A organização pode influenciar o SH?	O SH pode influenciar a organização?	O SH tem interesse na organização?	A organização tem interesse no SH?
Proprietários	Qualidade da intervenção no espaço público				
	Tempo de resposta às solicitações				
	Informação disponibilizada	Muito	Muito	Algum	Muito
Visitantes/turistas	Oportunidade/Planeamento das ações				
	Qualidade do espaço público	Algum	Muito	Pouco	Muito
Potenciais investidores	Valorização do destino Vilamoura				
	Informação disponibilizada	Algum	Algum	Algum	Muito
Acionistas (Lusotur; CML)	Sustentabilidade económico-financeira	Algum	Muito	Muito	Muito
	Valorização do destino Vilamoura				
Comércio, serviços e indústria	Valorização do destino Vilamoura	Muito	Muito	Algum	Muito
Outras empresas homólogas	Qualidade Inovação	Algum	Algum	Algum	Algum
Fornecedores	Solvabilidade/Liquidez	Muito	Muito	Algum	Algum
	Rigor nos procedimentos				
Comunicação social	Noticiabilidade	Pouco	Algum	Pouco	Algum

Pela análise da tabela 1 podemos classificar os *stakeholders* tendo em conta o interesse e a influência que exercem na organização. A classificação dos *stakeholders* encontra-se na tabela 2.

Tabela 2 : Classificação dos *stakeholders* face ao interesse e influência.

		INTERESSE	
		Alto	Baixo
INFLUÊNCIA	Alta	<p><i>Stakeholders</i> cujo apoio é crítico</p> <p>(Envolver/ Gerir em proximidade)</p> <p>Proprietários C.M.Loulé/Lusotur Comércio e serviços (Indústria)</p>	<p><i>Stakeholders</i> úteis para consulta</p> <p>(Satisfazer)</p> <p>Visitantes/ turistas</p>
	Baixa	<p><i>Stakeholders</i> importantes mas pouco ativos</p> <p>(a mobilizar - Manter informados)</p> <p>Fornecedores Potenciais investidores Comunicação social</p>	<p><i>Stakeholders</i> não prioritários</p> <p>(Monitorizar / esforço mínimo)</p> <p>Outras empresas homólogas</p>

4.2. Análise externa e interna

A análise do ambiente externo e interno visa essencialmente identificar as principais oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*). Assim, teremos:

Ambiente geral ou macro ambiente

Oportunidades

- Prestígio da marca Vilamoura;
- Espaço público com potencial de intervenção;
- Existência de atmosfera privilegiada residencial e turística;
- Potencial de captação de residentes permanentes;
- Elevado nível de exigência do cliente nos serviços prestados pela organização;
- Acessibilidades e localização;
- Condições climatéricas;
- Oferta de serviços;
- Confinante com zona urbana consolidada.

Ameaças

- Sazonalidade;
- Sobrecarga das infraestruturas em época alta;
- Défice de massa crítica;
- Défice de *lobby* empresarial e político;
- Desajustamento na oferta imobiliária;
- Indefinição estratégica na promoção do destino.

Ambiente da organização (interno)

Pontes fortes

- Modelo de governo societário assente na transversalidade, supervisão e partilha de conhecimento;
- Liderança forte e motivadora, promovendo uma cultura de excelência;
- Modelo adotado de gestão;
- Grau de qualificação dos quadros;
- Afetividade dos colaboradores em relação ao espaço sob gestão;
- Adoção de novas abordagens e tecnologias no contacto com o cliente;
- Intergeracionalidade profissional e motivação;
- Ambiente de trabalho saudável, humanizado e adequadas infraestruturas;
- Adoção de novas tecnologias de cadastro permitindo um conhecimento mais abrangente e transversal das infraestruturas sob gestão da empresa;
- Liderança forte e motivadora, promovendo uma cultura de excelência;
- Sistema de gestão implementado (qualidade e ambiente) que permite uma maior eficácia e eficiência dos serviços;
- Capacidade de sensibilização à legislação, de segurança e saúde no trabalho, e consequente implementação das medidas respetivas.

Pontos fracos

- Défice de recursos, humanos e materiais, nos períodos de maior utilização das infraestruturas;
- Indexação das receitas obtidas à venda de água;
- Inexistência do conhecimento pormenorizado da totalidade das infraestruturas;
- Proibição legal de acesso a subsídios de investimento, por consignação de receitas municipais²;
- Reduzida interoperabilidade de sistemas informáticos, tornando, em determinadas situações, difícil o acesso a informação necessária à gestão;
- Parque de máquinas e equipamentos envelhecido;
- Infraestruturas sociais do estaleiro obsoletas e a necessitar de reabilitação.

5.Objetivos, critérios, indicadores e metas

5.1.Objetivos estratégicos

Os objetivos estratégicos foram definidos com base na Missão e Visão da organização sendo agrupados em função da adequação da interface com os clientes, na sustentabilidade e eficácia da gestão do serviço e na sustentabilidade ambiental, como esquematizado na imagem abaixo.

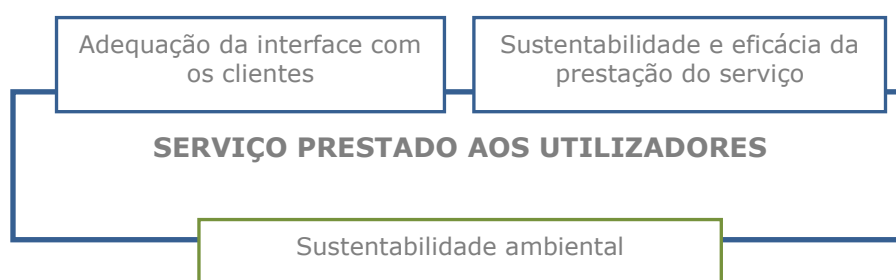


Figura 2: Interface entre o serviço, os utilizadores e o ambiente

² Lei n.º50/2012 de 31 de agosto

O **objetivo 1 (Adequação da interface com o cliente)**, prestar um serviço de excelência na gestão, conservação e manutenção de todos os espaços públicos, que garanta elevados padrões de vida na zona de Vilamoura e Vila Sol.

O **objetivo 2 (Sustentabilidade e eficácia da gestão de serviço)** assegura que o espaço público é gerido eficazmente num registo de eficiência de utilização dos meios disponíveis.

O **objetivo 3 (Sustentabilidade Ambiental)** assegura que os impactes ambientais e os efeitos negativos causados pela entidade gestora são minimizados.

5.2. Critérios de avaliação

Para cada objetivo estratégico aplicam-se os seguintes critérios de avaliação:

Objetivos estratégicos	Critério de avaliação
Adequação da interface com o cliente	Critério 1.1 Satisfação em relação aos serviços prestados
Sustentabilidade e eficácia da gestão do serviço	Critério 2.1 Funcionalidade e segurança das infraestruturas
	Critério 2.2 Sustentabilidade económico-financeira da entidade gestora
	Critério 2.3 Eficiência da utilização dos recursos humanos, tecnológicos e materiais
	Critério 2.4 Valor criado no destino
Sustentabilidade Ambiental	Critério 3.1 Eficiência do uso da água
	Critério 3.2 Eficiência do uso da energia
	Critério 3.3 Drenagem de águas residuais
	Critério 3.4 Qualidade do ar
	Critério 3.5 Emissões de ruído
	Critério 3.6 Recolha de resíduos
	Critério 3.7 Densidade urbana

5.3. Indicadores e metas de avaliação

Para cada critério foram definidos indicadores e metas de desempenho a 10 anos conforme figura abaixo, nas perspetivas abordadas pelo modelo BSC.

Perspetiva Financeira		
Objetivo	Indicadores	Metas
Controlar a estrutura de Custos e Proveitos	Rentabilidade Volume Negócios	Entre 0% e 1,5%
	Custos Estrutura vs Custos Criação Valor	Redução do peso dos custos de estrutura nos custos operacionais
	Resultados Operacionais	Positivos
	RLE	Entre 0€ e 100.000€
	VN por colaborador	Evolução positiva
	Liquidez Geral	100%
	Solvabilidade	25%
	Autonomia Financeira Cashflow (operacional+investimento+ financiamento)	Positivo

Perspetiva Cliente		
Objetivo	Indicadores	Metas
Satisfação em relação aos serviços prestados	Ampliação e/ou valorização da área ajardinada (% face ao ano t0)	10%
	Nº de intervenções iniciadas num prazo inferior a 24 h, após o contacto do cliente (%)	100%
	Nº de comunicações do cliente por razões de salubridade e incómodo gerado na execução dos trabalhos (n.º)	5
	Intervenções no espaço público pró mobilidade, conforto e segurança (% de intervenções (face a situações detetadas em inspeção))	90%
	Situações de incumprimento do regulamento de POVP detetadas pela fiscalização (% face ao n.º de entidades licenciadas)	10%
	Índice de satisfação dos clientes	Bom
	Índice de satisfação dos stakeholders	Bom

Objetivos Estratégicos:
Adequação da interface com o cliente
Sustentabilidade e eficácia da gestão do serviço
Sustentabilidade Ambiental

Perspetiva Aprendizagem e Conhecimento		
Objetivo	Indicadores	Metas
Adquirir competências e capacidade de resposta	Horas de formação (h/ano por colaborador)	> 35
	Cobertura da formação (%/ano da estrutura)	> 85
	Custo médio/hora formação (€)	< 6
	Absentismo (%)	<5
	Custo médio trabalho suplementar/colaborador (€)	<150
	Grau de incorporação da cultura organizacional	Bom

Perspetiva Processos Internos		
Objetivo	Indicadores	Metas
Melhorar a gestão do serviço	Nº de intervenções iniciadas num prazo inferior a 24 h, após o contacto do cliente (%)	100
	Estados da via face ao total (%) (Extensão em mau estado em função da extensão total, por hierarquia)	Nível I- 5%
		Nível II- 3%
		Nível III- 3%
	Extensão de vias partilhadas (pedonal e ciclável) e ciclovias face ao total de rede viária (%)	40%
	Registos das ações efetuadas/ações programadas (%)	100
	Rotas de inspeção realizadas/rotas de inspeção planeadas (%)	100
	Consumo de combustível (L/km percorridos) (% de redução face ao ano anterior)	0,5
	Tempo médio de encaminhamento de comunicações (dias)	2
	Área relvada face à área de jardim (m² relva/m² de relvado) (%)	< 40
	Utilização de recursos energéticos (Tep/1000 m³ água comprada/ano)	0,06
	Emissão de gases com efeito estufa (kg CO2/1000 km percorridos) (% de redução face ao ano anterior)	0,5
Adequação e eficácia dos sistemas de informação	Bom	

Figura 3: Indicadores e metas definidas (a 10 anos).

6. Reason to believe

A estratégia acima explanada tem vindo a ser desenvolvida em todos os seus vetores desde a criação da Inframoura, E.M.

Em 2008 deu-se início à fase de implementação do Sistema de Gestão da Qualidade e Ambiente, em conformidade com as Normas NP EN ISO 9001:2008 e NP EN ISO 14001:2004, no âmbito da gestão do espaço público de Vilamoura e Vila Sol. A Inframoura submeteu o seu Sistema a auditoria externa por entidade certificadora acreditada em 2011, tendo sido realizadas as auditorias de concessão, cujo resultado culminou na obtenção da certificação, a qual representa a validação da estratégia e o reconhecimento externo de todo o trabalho desenvolvido.

A 22 de Novembro de 2011, a Inframoura obteve, assim, a certificação em Qualidade e Ambiente, no âmbito da gestão do espaço público, elevando Vilamoura ao lugar de primeira grande área residencial e turística totalmente certificada em Qualidade e Ambiente.

A certificação em Qualidade e Ambiente do espaço público de Vilamoura aliado à certificação que as praias, a marina e os campos de golf já possuíam, vieram permitir que o conjunto de todas as infraestruturas que Vilamoura oferece, quer aos residentes quer a visitantes, passasse a oferecer a garantia reconhecida pelo Sistema Português de Qualidade, através das versões portuguesas das Normas Europeias respetivas, elaboradas pelo Comité Europeu de Normalização.

O processo, concretizado através de uma profunda e cuidada análise e verificação de todos os pressupostos que lhe são inerentes, foi desenvolvido por auditores externos, independentes e imparciais.

A Inframoura submeteu-se, voluntariamente, a esse desafio. Escolheu o percurso mais difícil, mas também mais corajoso, capaz de lhe conferir o estatuto de empresa modelo e de dar mais confiança e certeza a todos os proprietários e *stakeholders*, de que vale a pena acreditar no futuro do território onde o objetivo é o de, no prazo máximo de dez anos, edificar a eco-cidade do futuro, posicionando, cada vez mais, Vilamoura como **Reserva Nacional de Qualidade de Vida**.

Para que tal seja possível, todos os projetos que são apresentados e executados pela Inframoura, funcionam, cada vez mais, em interligação, como peças de um "puzzle",

que vai sendo completado com cuidado e perfeição e cuja imagem final começa a ser visível.

Na maioria das intervenções realizadas aposta-se, cada vez com mais intensidade, na humanização da área urbana, devolvendo a cidade às pessoas, oferecendo-lhes uma cada vez maior segurança e comodidade, apostando na valorização de uma vida saudável, ao ar livre, conjugada com o requinte e a sofisticação suficientes e adequados à privacidade de cada habitação.

6.1. Organização

"Boards of directors are like subatomic particles - They behave differently when they are being observed..."

Nell Minow (2003)

Como já se referiu, a Inframoura desenvolve-se organizacionalmente apoiada no princípio da administração aberta, com uma vertente marcada de informação/comunicação atempada, frequente e clara.

A empresa usa, não só os *media* tradicionais como os novos media (redes sociais, *website*), para se posicionar de forma transparente, com uma estrutura organizacional simples, clara e eficaz. Esta metodologia pretende, sobretudo, cumprir o dever de informação, em tempo real, a um universo de pessoas cada vez mais vasto (*stakeholders*), de forma a promover a transparência da estratégia seguida.

As novas tecnologias são uma constante na dinamização da informação, com o objetivo de aumentar a produtividade. Assim, salientam-se também as plataformas informáticas em uso como o novo site da empresa, já referido, e o do território de Vilamoura, a plataforma da gestão documental, os SIG, e ainda o sistema informático de apoio a gestão de ativos e comercial (IBM – MÁXIMO, AQUAMATRIX).

Pretende-se desta forma controlar eficazmente: custos e tempos de trabalho, conhecer, diariamente, o ponto de situação de obra/serviço e gerir, de forma integrada, os processos, desde o planeamento até à conclusão da execução. Estas valências auxiliam o controlo de todo o processo produtivo, o qual, aliado a uma gestão eficaz, permite estabelecer altos níveis de performance no desempenho, tomando em consideração os itens da eficácia e eficiência.

No final de 2011, foram iniciados os processos necessários à implementação do “Balcão Digital”, através do qual é possível, recorrendo a uma área reservada, onde cada cliente pode aceder aos seus dados, atualizá-los, verificar as contas correntes e efetuar *download* das faturas eletrónicas, entre outras funcionalidades.

6.2.Gestão ambiental

A Inframoura tem vindo a adaptar o seu *modus operandi* às diretrizes da União Europeia, que se baseiam na convicção de que a proteção do ambiente ajuda a melhorar a qualidade de vida dos cidadãos, ao mesmo tempo que assegura critérios de maior eficiência na gestão dos serviços.

Por isso, a empresa tem vindo a implementar várias medidas cujo principal objetivo é o da sustentabilidade ambiental do território.

Um dos exemplos é o da redução de gastos de água com a implementação de rega por gotejamento que proporciona maior produtividade, menor gasto de água, menor incidência de doenças foliares e maior flexibilidade no uso da fertirrigação.

Tem, também, vindo a ser implementada uma nova política de mobilidade, ambientalmente sustentável, com a utilização, sempre que possível, de bicicletas, promovendo e incentivando modos de mobilidade suave.

Repavimentação com reincorporação de borracha reciclada, obra carbono zero, e iluminação por LED's são uma realidade no dia a dia de Vilamoura.

Existe, ainda, uma política ativa de gestão de frota com manutenção preventiva das viaturas, abate de todas as que não se encontrem em condições satisfatórias, rigorosa aplicação do regulamento de atribuição e utilização das viaturas de serviço.

6.3.Mobilidade

Tem sido, igualmente, objetivo da Inframoura, dar continuidade ao processo de supressão de barreiras arquitetónicas, com especial relevo para os passeios à cota zero, criação e sinalização de percursos para invisuais e o rebaixamento de passadeiras, para além das inspeções periódicas para a manutenção contínua dos

equipamentos e mobiliário urbano, com especial relevo para aqueles que se encontram integrados nas zonas de maior carga funcional.

A opção pelo modo de mobilidade suave continuará a ser a tónica neste capítulo. De salientar aqui a rede ciclável que ascende a cerca de 25 km, o que representa um rácio superior a 20% face à rede viária de Vilamoura.

6.4. Inovação

Os residentes, empresários e passantes de Vilamoura têm a possibilidade de usufruir de percursos acessíveis, quaisquer que sejam as suas condições físicas.

A Inframoura encontrou soluções inovadoras, entre as quais um percurso contínuo para invisuais/ambliópes, que se encontra entre os mais solidários da Europa e, ainda, a requalificação de vários espaços e a criação de um corredor verde/circuito de manutenção.

No campo da inovação, não podemos deixar de referir a implementação do sistema de bicicletas de uso partilhado, com um total de 32 estações e 200 bicicletas disponíveis aos utentes. Este projeto visa ainda o desenvolvimento de modelo exclusivo de bicicleta, alinhado com a imagem e conceito da marca Vilamoura.

Vilamoura obteve já vários prémios relativos ao mobiliário urbano. Um deles foi o Prémio Larus/Jornal Arquitecturas Equipamento Urbano Ibérico que premiou os PACMAN, marcos de deposição de resíduos criados, exclusivamente, para Vilamoura.

A nova marca Vilamoura foi lançada em Abril de 2012. Sentindo que era chegado o momento de, mais uma vez, mudar, porque Vilamoura tornou-se muito mais do que apenas a aposta nas vantagens sazonais e turísticas. O rebranding aposta num destino que tem muito mais potencial. Um destino que convida a ficar, a viver, a residir. Um destino que vai para além das simples férias de verão. Um território que oferece organização, segurança, qualidade de vida, calma, equilíbrio ambiental, estruturas para a prática de uma vida mais saudável. Todas estas condições foram apontadas ou sugeridas pelos próprios moradores e stakeholders de Vilamoura, através de um estudo feito para que as suas perceções pudessem ser integradas na nova marca.

A ideia de território, bem-estar, organização e pertença a um grupo estão, por isso, na base do desenvolvimento concetual da nova marca. O Cerro da Vila e o seu sucesso, bem como a sua importância no desenvolvimento de Vilamoura, serviu de inspiração à conceção de uma marca de identificação territorial organizada, como se constata em todas as edificações daquela luxuosa e nobre *villa* romana, com a água presente na cor azul que foi escolhida e o sol, implícito, a aquecer o território. Os muitos e ricos mosaicos do Cerro da Vila, foram a base da evolução das linhas da marca.



“A nova identidade deve congrega os argumentos dispersos de Vilamoura em redor de uma ideia forte e consistente. Uma ideia para o futuro, uma ideia de território.”³

7. Conclusões

Em conclusão podemos reafirmar que:

- Para garantir o desenvolvimento sustentável da empresa e do território sob sua gestão, a Inframoura conta com um modelo de governo robusto, baseado na ética e transparência, com respeito integral pelos Princípios de *corporate governance* relativos ao setor empresarial do estado e numa estratégia de dinâmica empresarial privada que pretende ir ao encontro das necessidades

³ Equipa criativa da empresa “O Escritório”, responsável pelo *design* do atual logo ou marca.

dos *stakeholders*, garantindo a sustentabilidade das operações, a eficácia e qualidade dos serviços e a criação de valor.

- Do ponto de vista organizativo, a Inframoura aposta nas novas metodologias de gestão, na gestão por objetivos, na redefinição e otimização de processos/procedimentos no sistema de melhoria contínua, na integração e adequação dos sistemas de informação na avaliação de desempenho e no reconhecimento do mérito.
- A aposta em soluções eficientes potencia a sustentabilidade económica, social e ambiental do negócio e proporciona uma melhor qualidade do serviço prestado aos cidadãos, empresas e comunidade.
- Apesar da crise económica estamos convictos da necessidade de prudência na definição de investimento mas estamos também conscientes de que os bons investimentos devem ser feitos justamente nestas alturas, exigindo determinação e um sentido calculado de risco.

Foi assim que ao longo dos anos delineámos os contornos do desenvolvimento e identidade atuais da Inframoura e é assim que queremos continuar.

Vilamoura, 10 dezembro de 2012