





ADRIMAG

MONTANHASMÁGICAS



PDR 2020

PROGRAMA DE  
DESENVOLVIMENTO  
RURAL 2014-2020

## Índice

Enquadramento .....	3
1. Identificação da área de intervenção da EDL .....	4
1.1. Localização (NUTS II, NUTS III, Concelho e Freguesia) .....	6
1.2. Composição da parceria .....	7
2. Introdução .....	9
2.1. Identificação do objetivo do trabalho e da sua relevância .....	9
2.2. Explicitação breve da metodologia seguida para o desenvolver .....	9
2.3. Descrição sintética dos capítulos que o constituem .....	9
3. Contexto da EDL .....	10
3.1. Breve informação contextual, sobre a evolução do território de intervenção, identificação dos beneficiários ou de outros grupos-alvo .....	10
3.2. Breve informação sobre os objetivos e prioridades da estratégia .....	25
3.3. Coerência e pertinência da estratégia .....	27
3.4. Disposições de gestão e de acompanhamento da estratégia .....	28
4. Execução da EDL .....	28
4.1. Contributos das operações no âmbito da estratégia para o cumprimento dos seus objetivos .....	28
4.2. Informação sobre a participação dos parceiros na execução da EDL .....	31
4.3. Informação sobre as atividades de animação do GAL .....	31
4.4. Informação sobre a aplicação da metodologia LEADER através do mecanismo de execução da EDL .....	41
4.5. A programação dos diversos PO financiadores (objetivos específicos e respetivos indicadores e metas) é adequada face à dinâmica de implementação da EDL .....	43
4.6. Identificação dos indicadores financeiros e físicos por operação (níveis de compromisso e execução) .....	46
5. Questões de avaliação .....	48
5.1. Questões de avaliação relativas às operações .....	48
5.2. Questões de avaliação relativas à execução das EDL .....	50
5.3. Questão de avaliação relativa aos objetivos da política do território .....	51
6. Outras avaliações .....	51
7. Conclusões e recomendações .....	67
7.1. Análise dos fatores de sucesso e insucesso da EDL, relativamente ao grau de cumprimento dos seus objetivos específicos .....	67
7.2. Recomendações baseadas nos resultados da avaliação, incluindo eventuais propostas de adaptação da EDL .....	80
Anexos .....	87



## ENQUADRAMENTO

A experiência dos últimos vinte e oito anos de implementação da abordagem LEADER demonstrou que a ADRMAG tem know-how e capacidade para atuar autonomamente, implementando soluções que dão respostas aos desafios do seu território e comunidade.

Foi possível apoiar muitos pequenos projetos, fortalecer as dinâmicas locais e promover a competitividade do seu território, em setores muito diversos, como o turismo, a valorização de produtos locais, a promoção do ambiente, a criação de pequenas empresas, os serviços de proximidade, a atração de novos visitantes para os territórios, a promoção de tradições e do património e a dinamização da economia local e neste momento os pequenos investimentos nas explorações agrícolas.

É isto que sabemos fazer e é isto que queremos continuar a fazer, mas para isso precisamos de ferramentas e de apoio. As Montanhas Mágicas, não seriam mágicas, sem o cunho do LEADER, isso temos toda a certeza.

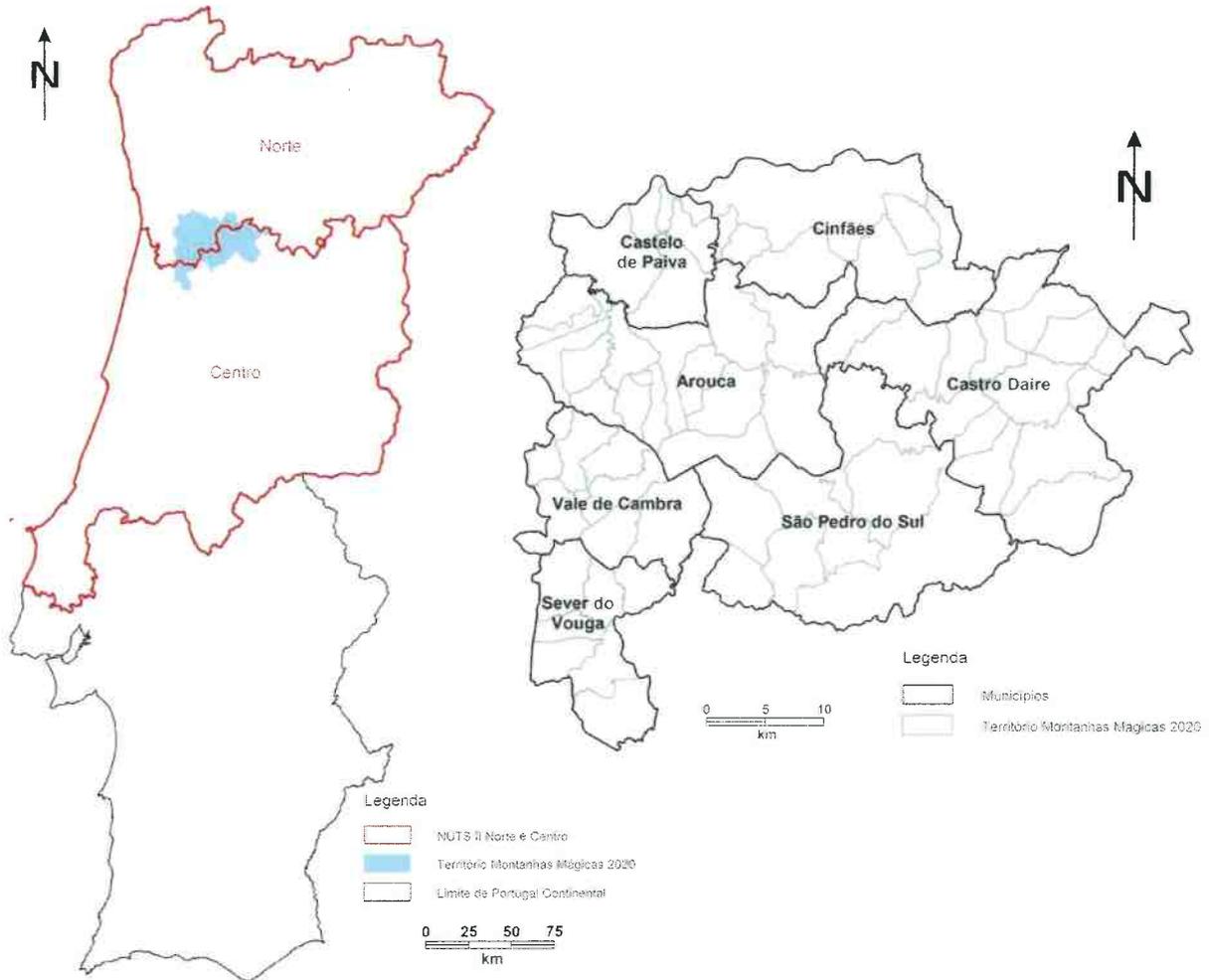
Esperamos continuar a contar com o apoio do LEADER, para que este território possa destacar-se ainda mais e venha a ser um ponto de referência não apenas para os turistas, mas também para atração de residentes, e para que assim seja, precisamos de continuar o nosso trabalho de criação e manutenção dessas condições.

**Contamos com o LEADER.**

## 1. IDENTIFICAÇÃO DA ÁREA DE INTERVENÇÃO DA EDL

O território Montanhas Mágicas 2020 é um território de montanha localizado na fronteira entre a Região Norte e a Região Centro de Portugal Continental, encaixado entre o Douro e o Vouga e fazendo ainda a transição do Interior montanhoso para o Litoral plano. Abraçando a Oeste o sistema montanhoso de Montemuro é um território vasto de quase 145.580 ha, ocupado historicamente desde sempre, mas com uma densidade populacional sempre baixa (69 habitantes por Km<sup>2</sup>), permitindo desta forma a expressão de uma natureza rica de valores naturais, com especial referência para os seus valores geológicos que o tornam único a nível mundial em alguns dos seus geossítios.

Ilustração 1. Localização geográfica do território MM



Fonte: Carta Administrativa Oficial de Portugal v. 2013

O território MM engloba os concelhos de Arouca, Castelo de Paiva, Castro Daire, Cinfães, São Pedro do Sul, Sever do Vouga e Vale de Cambra. Administrativamente, estes municípios pertencem às NUTS II Norte e Centro do país e às NUTS III Entre Douro e Vouga, Tâmega, Dão Lafões e Baixo Vouga. Os municípios referidos pertencem apenas a 2 distritos, ao de Aveiro e ao de Viseu.

*[Handwritten signatures and initials]*

Concelho	Freguesia	População 2011	Rural	Litorâneo
Arouca	Alvarenga	1223	S	N
	Chave	1253		
	Escariz	2222		
	Fermedo	1340		
	Mansores	1081		
	Moldes	1257		
	Rossas	1599		
	Santa Eulália	2253		
	São Miguel do Mato	598		
	Tropeço	1150		
	União das freguesias de Arouca e Burgo	5178		
	União das freguesias de Cabreiros e Albergaria da Serra	231		
	União das freguesias de Canelas e Espiunca	1183		
	União das freguesias de Covelo de Paivó e Janarde	222		
	Urrô	1029		
Várzea	540			
Castelo de Paiva	Fornos	1439	S	N
	Real	1300		
	Santa Maria de Sardoura	2538		
	São Martinho de Sardoura	1931		
	União das freguesias de Raiva, Pedorido e Paraíso	4694		
	União das freguesias de Sobrado e Bairros	4831		
Sever do Vouga	Couto de Esteves	890	S	N
	Pessegueiro do Vouga	1852		
	Rocas do Vouga	1778		
	Sever do Vouga	2777		
	Talhadas	1187		
	União das freguesias de Cedrim e Paradela	1554		
	União das freguesias de Silva Escura e Dornelas	2318		

Concelho	Freguesia	População 2011	Rural	Litorâneo
Vale de Cambra	Arões	1459	S	N
	Cepelos	1313		
	Junqueira	1067		
	Macieira de Cambra	4747		
	Roge	1752		
	São Pedro de Castelões	7181		
	União das freguesias de Vila Chã, Codal e Vila Cova de Perrinho	5345		
Castro Daire	Almofala	228	S	N
	Cabril	414		
	Castro Daire	4674		
	Cujó	299		
	Gosende	426		
	Mões	1837		
	Moledo	1222		
	Monteiras	481		
	Pepim	334		
	Pinheiro	730		
	São Joaninho	360		
	União das freguesias de Mamouros, Alva e Ribolhos	1424		
	União das freguesias de Mezio e Moura Morta	618		
	União das freguesias de Parada de Ester e Ester	874		
União das freguesias de Picão e Ermida	535			
União das freguesias de Reriz e Gafanhão	883			
Cinfães	Ferreiros de Tendais	695	S	N
	Fornelos	703		
	Nespereira	1977		
	Tendais	807		
	Travanca	829		
	União das freguesias de Alhões, Bustelo, Gralheira e Ramires	595		
São Pedro do Sul	Manhouce	647	S	N
	Sul	1090		
	União das freguesias de Carvalhais e Candal	1554		
	União das freguesias de Santa Cruz da Trapa e São Cristóvão de Lafões	1504		
	União das freguesias de São Martinho das Moitas e Covas do Rio	371		

Fonte: CENSOS 2011 - Instituto Nacional de Estatística

100.423

CAOP 2013 - Carta Administrativa Oficial Portuguesa

### 1.1. LOCALIZAÇÃO (NUTS II, NUTS III, CONCELHO E FREGUESIA)

O território MM engloba a totalidade das freguesias dos concelhos de Arouca, Castelo de Paiva, Castro Daire, Sever do Vouga e Vale de Cambra e parte das freguesias dos concelhos de Cinfães e São Pedro do Sul, mantendo-se as

freguesias pertencentes à zona homogénea de montanha, do maciço das serras de Montemuro, Arada e Gralheira. Assim, o território MM abrange 63 das 80 freguesias dos sete municípios.

### Divisão Administrativa do território MM

NUTS II	NUTS III	Distrito	Concelho
Norte	Entre Douro e Vouga	Aveiro	Arouca
		Aveiro	Vale de Cambra
	Tâmega	Viseu	Castelo de Paiva
		Viseu	Cinfães
Centro	Dão Lafões	Viseu	Castro Daire
		Viseu	São Pedro do Sul
	Baixo Vouga	Aveiro	Sever do Vouga

## 1.2. COMPOSIÇÃO DA PARCERIA

### **Denominação da Parceria Montanhas Mágicas 2020**

Esta parceria denomina-se Parceria Montanhas Mágicas 2020, é formada por 43 entidades, incluindo a ADRMAG. Esta denominação foi escolhida por este território ser de montanha, com valores e recursos naturais únicos, com um vasto e preservado património histórico e cultural, uma gastronomia recheada de produtos de qualidade certificada e uma população hospitaleira que, no seu conjunto, são capazes de transmitir sensações únicas e despertar emoções inesquecíveis.

### **Representatividades de parceiros**

Os parceiros têm um papel muito relevante ao nível da dinamização socioeconómica deste território de intervenção. O conjunto das entidades públicas ou de qualquer grupo de interesses individual não representam mais de 49% dos direitos de voto em tomadas de decisão. Nesta parceria existem entidades pertencentes a vários setores de atividade. A parceria é constituída maioritariamente por entidades Privadas. Cerca de 76,19% das entidades que formam a parceria são entidades privadas e 23,81% são entidades públicas.

Parceiro	Sector de Actividade	Nº de Associados	Tipo de Entidade
Município de Arouca	Administração Local	s/ aplicação	Administração Local
Município de Castelo de Paiva	Administração Local	s/ aplicação	Administração Local
Município de Castro Daire	Administração Local	s/ aplicação	Administração Local
Município de Cinfães	Administração Local	s/ aplicação	Administração Local
Município de Sever do Vouga	Administração Local	s/ aplicação	Administração Local
Município de S. Pedro do Sul	Administração Local	s/ aplicação	Administração Local
Município de Vale de Cambra	Administração Local	s/ aplicação	Administração Local
Junta de Freguesia de Alvarenga	Administração Local	s/ aplicação	Administração Local
Junta de Freguesia de Arões	Administração Local	s/ aplicação	Administração Local
Entidade Regional de Turismo do Centro de Portugal	Administração Pública - actividades da cultura, desporto, recreativas, ambiente, habitação e de outras actividades sociais, excepto segurança social obrigatória		Administração Regional
Sr. António Lacerda do Vale Quaresma	Agricultura, produção animal, caça e actividades dos serviços relacionados	s/ aplicação	Pessoas Singulares
Sr. Celso Portugal Ferreira da Silva	Exploração florestal	s/ aplicação	Pessoas Singulares
P.de João de Figueiredo Rodrigues	Actividades de organizações religiosas	s/ aplicação	Pessoas Singulares
Eng.ª Maria do Rosário J. R. Amorim	Actividades de arquitectura, de engenharia e técnicas afins	s/ aplicação	Pessoas Singulares
Eng.º Maurício Valério S. de Figueiredo	Construção de outras obras de engenharia civil	s/ aplicação	Pessoas Singulares
Dr. Manuel Augusto B. Carvalho	Outras actividades educativas	s/ aplicação	Pessoas Singulares
Eng.º Juvenal A. Silva Costa	Comercialização do mirtilo e da groselha (fruto fresco e plantas).	s/ aplicação	Pessoas Singulares
Dr. Rui César Castro	Cultura de outros frutos em árvores e arbustos	s/ aplicação	Pessoas Singulares
Prof. Doutor Artur Agostinho de Abreu e Sá	Investigação e desenvolvimento das ciências físicas e naturais	s/ aplicação	Pessoas Singulares
Casa do Povo Sta. Cruz de Alvarenga	Actividades de apoio social para pessoas idosas, com alojamento	150	Associações e fundações privadas
Santa Casa Misericórdia Vale de Cambra	Actividades de apoio social para crianças e jovens, com alojamento	196	Associações e fundações privadas
Caixa de Crédito Agrícola Mutuo de Arouca	Actividades das instituições financeiras de crédito	2262	Associações e fundações privadas
Centro de Promoção Social de Carvalhais	Actividades de cuidados para crianças, sem alojamento	200	Associações e fundações privadas
Adega Cooperativa de Vale de Cambra	Produção de vinhos comuns e licorosos	533	Cooperativa
AECA - Associação Empresarial de Cambra e Arouca	Organização económica e patronal	194	Associações e fundações privadas
Grupo Rec. Cult. Social de Silva Escureense	Associações culturais e recreativas	180	Associações e fundações privadas
AICIA - Associação para a Integração de Crianças Inadaptadas	Actividades de apoio social para pessoas com deficiência, com alojamento	300	Associações e fundações privadas
Centro Social de Real	Actividades de apoio social para pessoas idosas, com alojamento	20	Associações e fundações privadas
Centro Social Santa Maria de Sardoura	Actividades de cuidados para crianças, sem alojamento	613	Associações e fundações privadas
Cooperativa Mais Além	Transporte ocasional de passageiros em veículos ligeiros	312	Cooperativa
MIRLILUSA - Sociedade de Produtores Hortofrutícolas Lda	Comercialização do mirtilo e da groselha (fruto fresco e plantas).	48	Associações e fundações privadas
Fundação Luiz Bernardo de Almeida	Actividades de apoio social com alojamento, n.e.	s/ aplicação	Associações e fundações privadas
AGIM - Associação para os pequenos frutos e inovação empresarial	Outras actividades associativas, n.e	157	Associações e fundações privadas
Associação cultural e recreativa do Fojo	Associações culturais e recreativas	56	Associações e fundações privadas
Cooperativa Agrícola Sanfins	Comércio por grosso de alimentos para animais	420	Cooperativa
Ervtal - Plantas aromáticas e medicinais Lda	Secagem e desidratação de frutos e de produtos hortícolas	80	Associações e fundações privadas
Cooperativa Agrícola de Castro Daire	Comércio a retalho de flores, plantas, sementes e fertilizantes, em estabelecimentos especializados	2080	Cooperativa
Grupo Cultural Recreativo Rossas	Actividades das artes do espectáculo	329	Associações e fundações privadas
Sociedade Artística Banda de Música de Vale de Cambra	Associações culturais e recreativas	200	Associações e fundações privadas
ANCRA - Associação Nacional dos Criadores de Raça Arouquesa	Outras actividades associativas, n.e.	4000	Associações e fundações privadas
Centrum F - Centro Solidariedade Social de Fornos	Actividades de cuidados para crianças, sem alojamento	20	Associações e fundações privadas
Associação Recreativa, Cultural e Desportiva da Gralheira	Associações culturais e recreativas	230	Associações e fundações privadas

### Identificação da entidade gestora da parceria

A ADRIMAG – Associação de Desenvolvimento Integrado das Serras de Montemuro, Arada e Gralheira é a entidade gestora da parceria Montanhas Mágicas 2020, foi constituída a 27 de agosto de 1991 e tem a sua sede na vila de Arouca, na Praça Brandão Vasconcelos.

### Protocolo de parceria

Este Protocolo, assinado a 04 de fevereiro de 2015, pressupõe a existência de sete princípios básicos assentes na abordagem LEADER:

- 1.º Cooperação e participação entre os diversos atores locais, regionais, nacionais e transnacionais;
- 2.º Ligação em rede entre a parceria;
- 3.º Elaboração de uma estratégia local de desenvolvimento do Território;
- 4.º Abordagem na elaboração e execução da estratégia;
- 5.º Parceria local que compreende setor público e privado e abrange os vários setores;

6.º Pressupõe que a estratégia compreenda um plano de ação com diversas ações multisectoriais integradas que visam colmatar as fraquezas do território e potenciem os seus pontos fortes;

7.º Inovação na gestão, na parceria e nas ações. Esta cooperação entre atores locais na elaboração desta estratégia está voltada para o público no seu todo, tendo em vista os reais interesses da população que vive e frequenta este território.

## 2. INTRODUÇÃO

A parceria Montanhas Mágicas, é uma parceria que apresenta já um longo trabalho ao nível do desenvolvimento do seu território. Trata-se de uma parceria bastante diversificada, com a representação de várias áreas.

### 2.1. IDENTIFICAÇÃO DO OBJETIVO DO TRABALHO E DA SUA RELEVÂNCIA

Pretende-se com o presente trabalho, dar a conhecer os resultados e impacto da aplicação do DLBC no território Montanhas Mágicas, desde o início deste quadro comunitário até 31 de dezembro de 2018.

Este trabalho é de elevada relevância, dado que permitirá refletir sobre o que correu bem e menos bem, e de que forma se podem aplicar medidas corretivas para melhorarmos o desempenho até ao final deste quadro comunitário e para não se repetirem os mesmos erros no próximo período de programação.

### 2.2. EXPLICITAÇÃO BREVE DA METODOLOGIA SEGUIDA PARA O DESENVOLVER

A metodologia utilizada, focou-se basicamente na avaliação direta da implementação da estratégia, com especial enfoque no confronto entre o que estava previsto e o que está a ser executado.

Foram utilizados, os indicadores disponibilizados pela AG do PDR 2020 e avaliou-se de que forma estão presentes os sete princípios basilares da abordagem LEADER.

Será que podemos afirmar que esta estratégia DLBC, é em toda a linha uma estratégia Leader?

Não nos parece. Tudo está demasiado formatado, não sendo possível “abrir portas” a qualquer tipo de inovação. Uma estratégia é completamente fragmentada, por diversos programas financiadores, sendo que o limite de intervenção entre os diferentes programas é de todo, muito ténue. Mesmo nas medidas do PDR 2020, é difícil entender algumas opções que foram feitas em termos de programação.

### 2.3. DESCRIÇÃO SINTÉTICA DOS CAPÍTULOS QUE O CONSTITUEM

Este trabalho é composto essencialmente pela caracterização e contextualização da EDL Montanhas Mágicas 2020, do retrato da sua execução até 31 de dezembro de 2018, a respetiva avaliação deste processo de implementação da estratégia e por último a apresentação das conclusões e muito importante no concreto deste relatório as recomendações dadas para neste e nos próximos quadros comunitários não se cometerem erros que só permitam que os fundos comunitários não sejam aplicados da melhor forma, no melhor local e com o timing desejado.

### 3. CONTEXTO DA EDL

#### 3.1. BREVE INFORMAÇÃO CONTEXTUAL, SOBRE A EVOLUÇÃO DO TERRITÓRIO DE INTERVENÇÃO, IDENTIFICAÇÃO DOS BENEFICIÁRIOS OU DE OUTROS GRUPOS-ALVO

No que diz respeito a este ponto, importa referir que se mantem, o diagnóstico elaborado em sede de apresentação da estratégia, por várias razões.

Destacamos aqui duas, desde logo, porque o território não muda em dois ou três anos e depois porque ao nível do DLBC, ainda não existe execução que permita analisar verdadeiro impacto no território e relativamente aos restantes projetos, os mesmos, também apresentam taxas de execução reduzidas.

Quanto aos beneficiários e aos grupos-alvo, são os identificados pela Portaria n.º 452/2016 de 25 de maio. Neste contexto, será reproduzida o diagnóstico efetuado aquando da apresentação da candidatura.

#### DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO DO TERRITÓRIO DE INCIDÊNCIA

##### 1. Localização e acessibilidades

O território goza de algumas forças no que diz respeito à sua localização e acessibilidades: a proximidade aos principais centros urbanos do litoral norte e centro do país; estar enquadrado por cinco autoestradas (A32, A25, A24, A4 e A1); relativa proximidade ao aeroporto do Porto e ao porto de Leixões. Apesar disso, persistem algumas deficiências nas ligações rodoviárias. São exemplos desta realidade a inexistência de uma ligação rodoviária estruturante de e para o município de Arouca e a deficitária rede intermunicipal de estradas, e carências ao nível da sinalização rodoviária e turística.

##### Necessidades

Completar a via estruturante de ligação do município de Arouca à A32 e melhorar a rede de estradas intermunicipais

Melhorar a sinalização rodoviária e turística

##### 2. Património, paisagem e áreas classificadas

O território possui valores naturais, paisagísticos e histórico-culturais únicos. Desde o património geológico de relevância internacional, à importância nacional e internacional de alguns rios de montanha (como o Paiva, o Teixeira e o Frades) para a prática de modalidades desportivas de aventura, passando pelas aldeias classificadas e mineiras, pelo património rural, pelas paisagens montanhosas e socacos agrícolas, e pelos monumentos classificados, destacando-se mais de 40 imóveis de arquitetura religiosa e civil, classificados como Monumento Nacional ou Imóvel de Interesse Público (sítios arqueológicos, património romano e românico, mosteiros, etc).

Em termos de espaços naturais classificados destacam-se os **quatro Sítios de Interesse Comunitário da RN2000** - rio Paiva, rio Vouga, serras da Freita e Arada e Serra do Montemuro - bem como o geoparque da UNESCO, o **Arouca Geopark**, os quais, no seu conjunto, ocupam aprox 50% do território (cerca de 83 mil ha de área não sobreposta). Merece ainda uma referência especial, pelos valores naturais e culturais que alberga, o rio e o vale do Bestança, no município de Cinfães.

O património precisa de ser preservado, conservado e valorizado e constitui um dos mais importantes ativos do território, no qual assenta uma das suas atividades económicas mais promissoras - o turismo.

Assim merecem atenção, algumas preocupações relativamente ao património natural, paisagístico e histórico-cultural:

ameaças ambientais causadas pela ainda deficiente rede de tratamento de águas residuais, nomeadamente nas áreas classificadas da RN2000;

elevado risco de incêndios florestais, agravado pela proliferação de espécies exóticas e invasoras e pelo investimento, quase nulo, na limpeza de matos (9.304ha de área total ardida nos 7 municípios em 2013, + do dobro da área ardida em 1981, sendo que aprox. 40% da área ardida corresponde a povoaamentos florestais);

deficiência de meios humanos e técnico-financeiros para uma gestão e monitorização mais próximas e permanentes da natureza (floresta, rios, fauna e flora), especialmente nas áreas classificadas da RN2000;

reduzido investimento na conservação, preservação e manutenção do património natural e histórico-cultural, classificado e não classificado, com efeitos negativos diretos na atratividade turística do território e, em casos concretos, nas condições de segurança associadas à visitação;

despovoamento e abandono de um elevado nº de aldeias típicas;

decadência do património rural em virtude do abandono agrícola registado nas últimas décadas.

### Necessidades

Conservar, requalificar e valorizar o património natural, rural e histórico-cultural do território

Requalificar e dinamizar as aldeias típicas e classificadas

Realizar ações de sensibilização e mobilizar meios técnicos e humanos eficazes com vista à redução das emissões de carbono, nomeadamente a prevenção e o combate aos incêndios florestais

### **3. Dinâmicas demográficas e sociais e mercado de trabalho**

Com um total de 100.423 hab. (Censo 2011) distribuídos por 1.456km<sup>2</sup>, o território de incidência tem uma densidade populacional de 69 hab/km<sup>2</sup>. Entre 2001 e 2011 registou-se um decréscimo da população na ordem dos 8.913 habitantes (8,15%), tendência contrária à registada no país (aumento de 2%), na região Norte (estagnou) e na região Centro (declínio de 2%). A tx de natalidade é de 6‰, inferior à média nacional (7,9‰) e a tx de mortalidade é de 11‰, superior à registada a nível nacional (10,2‰).

A estrutura etária da população é a seguinte: 14% da pop tem entre 0 e 14 anos, 11% entre 15 e 24 anos, 53% entre 25 e 64 anos e 22% tem mais de 65 anos, sendo que o índice de envelhecimento é de 158, superior ao registado a nível nacional (127,8).

Relativamente ao mercado de trabalho, o território registava, em 2011, uma tx de desemprego elevada (10,8%) mas ainda assim inferior à média nacional (13,2%), e à média das regiões Norte (14,5%) e Centro (11%). Estes resultados devem-se, em parte, ao facto de, no mesmo ano, a tx de atividade no território (42,1%) ter sido inferior à média nacional (47,6%), à média da região Norte (47,6%) e à média da região Centro (45,4%). Por sua vez, a estrutura etária da população contribui para a baixa tx de atividade registada localmente.

De acordo com o Censo 2011 aprox 60% da população estava empregada em três setores principais: as indústrias transf (29,3%), a construção (14,8%), e o comércio por grosso e a retalho (14,0%). A educação e as atividades de saúde humana e apoio social ocupavam os 4º e 5º lugares, respetivamente, com 6,9% e 5,9% da população empregada, seguindo-se a agricultura, produção animal, e floresta com 5,7%, a adm pública e defesa, com 5,1% e por fim, ainda com algum distanciamento em relação às restantes atividades, o alojamento, restauração e similares, com 4,6% do total da população empregada.

A elevada tx de desemprego está relacionada com os problemas de exclusão social e pobreza que se verificam no território. Também o elevado índice de envelhecimento da população, a desertificação, a dispersão territorial e o conseqüente isolamento populacional, a débil rede de transportes públicos e os baixos níveis de ganho médio mensal (800€), estão na origem dos principais problemas sociais do território, com conseqüências negativas, diretas, na qualidade de vida.

A nível familiar destacam-se os baixos recursos das famílias, as parcas condições habitacionais e algumas disfuncionalidades intrínsecas às famílias multidesafiantes.

O baixo poder de compra, as dificuldades com a mobilidade, sobretudo de idosos e de pessoas com necessidades de assistência médica e apoio social constantes; o encerramento dos centros de saúde e a escassez de médicos de família; são também problemas sociais com os quais o território se debate.

Refira-se que existe uma equilibrada cobertura territorial de diversos projetos e infraestruturas de índole social, que visam colmatar algumas destas debilidades. A ADRMAG, entidade coordenadora e executora do CLDS e CLDS+ de Arouca, considera que a dinâmica social conseguida através deste programa revela-se uma mais-valia no acompanhamento de grupos vulneráveis.

Persistem ainda um conjunto de fragilidades, nomeadamente: o elevado custo associado ao serviço domiciliário; o facto de alguns equipamentos não cumprirem os normativos legais; a ausência de respostas locais para a saúde mental e dependências; a existência de barreiras arquitetónicas, entre outras, aspetos que deverão ser tidos em conta na formulação da estratégia para o território.

### Necessidades

Promover serviços básicos de proximidade, de apoio às pop rurais, não incluídos nas respostas sociais

Promover e consolidar respostas sociais adequadas às necessidades da pop

Promover a luta contra as formas de discriminação, e promover a igualdade de oportunidades

Promover o emprego e o empreendedorismo

Qualificar a rede de instituições da economia social

#### 4. *Capital humano, investigação e I&DT*

Apesar de bem dotado no que respeita a estabelecimentos de ensino público - com 133 estabelecimentos de educação pré-escolar, 114 estabelecimentos do 1º ciclo do EB, 13 do 2º ciclo, 18 do 3º ciclo e 11 escolas secundárias, o território apresenta uma população com baixos níveis de escolaridade. Em 2011 a maior parte da população residente, ou seja, 65,88%, possuía apenas o ensino básico, 12,57% o ensino secundário completo e apenas 8,34% o ensino superior concluído, valores que se afastam significativamente das médias nacionais (16,77% para o ensino secundário e 15,44% para o superior). A corroborar esta tendência verifica-se ainda a elevada tx de analfabetismo, com 8% de pessoas, com 10 ou mais anos, que não sabem ler ou escrever, afastando-se da média da região Norte (5%), da região Centro (6,39%), e da média nacional (5,2%). A tx de abandono escolar precoce no território é de 26%, superior à média do continente (21,5%).

A educação e a formação constituem um aspeto sensível no contexto da empregabilidade local. Os dados disponibilizados pelo INE, relativos ao ano 2011, demonstram que apenas 13,8% da população empregada tinha o ensino superior, contra os 19,7% detentores do ensino secundário e os 64,4% com apenas o ensino básico.

Pese embora a existência, no território, de escolas tecnológicas e profissionais e de entidades certificadas pela DGERT, ainda subsistem muitas lacunas nesta área, nomeadamente, falta de mão-de-obra qualificada; oferta formativa desajustada às necessidades do território; distância em relação aos grandes centros de formação e inexistência de polos universitários.

No que diz respeito à investigação e à I&DT o território possui já alguns serviços e infraestruturas, nomeadamente o Vougapark-Centro de Inovação, em Sever do Vouga, e o Centro de Apoio à Criação de Empresas, em Castelo de Paiva.

Além da oferta deste tipo de serviços e infraestruturas ainda não ser suficientemente alargada, também não existe uma cultura enraizada de recorrer aos mesmos, por parte dos empreendedores e empresários locais, sendo uma das áreas que necessita de uma forte sensibilização e intervenção. O mesmo acontece com o envolvimento das universidades e outras instituições ligadas ao conhecimento na área da investigação e da transferência de conhecimentos para as empresas e não só.

É importante referir que na área da investigação científica associada às ciências humanas e da Terra, tem havido uma importante e estreita colaboração e envolvimento entre a UTAD – Universidade de Trás os Montes e Alto Douro

na gestão e coordenação científica do Arouca Geopark, prevendo-se a continuidade e alargamento desta colaboração, no futuro, aos restantes municípios do território, no âmbito do potencial alargamento do Geoparque.

### Necessidades

Implementar um plano de formação ajustado às necessidades do território

Sensibilizar para a importância da formação escolar e para a formação ao longo da vida com vista ao aumento da % da população com ensino superior e à diminuição da tx de abandono escolar precoce

Reforçar a investigação e a I&DT em diversas áreas: empresarial (turismo, agroflorestal), científico (ciências humanas, ciências da Terra), entre outros

### 5. *Cooperação, trabalho em rede e animação do território*

Apesar de não existir no território uma cultura enraizada de cooperação e de trabalho em rede entre os municípios e entre os agentes locais, públicos e privados, nas mais diversas áreas de atuação, tem-se assistido, nos últimos anos, a uma ligeira mudança, em resultado do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido pela ADRMAG, no âmbito da implementação dos diversos programas comunitários e nacionais.

A ADRMAG tem assumido o papel de entidade agregadora do território, ao longo de mais de 23 anos, aos mais diversos níveis, realçando-se a cooperação mútua e próxima com os sete municípios, seus associados, nomeadamente ao nível da definição e implementação das diversas estratégias de desenvolvimento local, estratégias que visam beneficiar os agentes locais e a população.

A ADRMAG iniciou um processo de trabalho em parceria com os agentes locais, públicos e privados, no âmbito da preparação da estratégia Montanhas Mágicas 2020, o qual envolveu de forma participativa e direta mais de 250 agentes económicos, culturais, sociais, e as autarquias locais. O Fórum Permanente das MM continua a ser um órgão que se reveste da maior importância no sentido do envolvimento e participação dos agentes locais e da população em geral na definição e acompanhamento das estratégias e dos programas de ação para o território.

No entanto, o trabalho em rede e a cooperação têm necessariamente que extrapolar os limites administrativos do território e, nesse sentido, os projetos de cooperação já desenvolvidos e a desenvolver no âmbito de diversos programas comunitários, entre a ADRMAG e entidades locais, regionais, nacionais e internacionais revestem-se da maior importância na prossecução de ações e projetos específicos de desenvolvimento económico, social e cultural, de que são exemplos o projeto “Aldeias de Portugal®” e “Rede Rural Criativa”.

Além do importante papel da ADRMAG na dinamização da cooperação, na animação do território e no desenvolvimento do trabalho em rede, é ainda de salientar o elevado nº de instituições locais com um importante papel na manutenção de comunidades cultural, desportiva e recreativamente dinâmicas, bem como o caráter multisectorial e a larga experiência de trabalho em rede, que possui o conjunto de parceiros que assinaram o Compromisso MM2020.

As maiores dificuldades ao nível das parcerias verificam-se, essencialmente, na falta de sensibilização que algumas entidades locais ainda revelam para o trabalho em rede, e na falta de recursos financeiros, tecnológicos e de estrutura técnica para trabalhar em parceria.

Ainda neste âmbito salientam-se as carências ao nível da qualificação dos serviços e dos sistemas de informação das instituições locais.

### Necessidades

Promover e intensificar uma cultura de cooperação e trabalho em rede entre os agentes locais públicos e privados, nas áreas social, empresarial, cultural, ambiental e outras

Qualificar os serviços e os sistemas de informação das instituições locais

Envolver os agentes locais na implementação de projetos integrados com resultados à escala supramunicipal

Manter o Fórum Permanente das Montanhas Mágicas e envolver dos parceiros na implementação da EDL

Desenvolver projetos de cooperação que promovam boas práticas nas temáticas identificadas como prioritárias

Implementar um plano de animação territorial

## 6. Turismo – economia sustentável

O turismo sustentável é uma das atividades económicas com maior potencial de crescimento no território. Para esta realidade contribuem de forma significativa:

- a) características naturais, geológicas e geomorfológicas do território, com elevado potencial para o desenvolvimento de atividades de turismo de natureza, ecoturismo e geoturismo
- b) riqueza e diversidade do património histórico-cultural, material e imaterial, classificado e não classificado, com elevado potencial de atração turística, designadamente as aldeias, os ex-complexos mineiros, os mosteiros, o património românico e os sítios arqueológicos
- c) criação da marca turística territorial MM, com crescente visibilidade e a conquistar a aceitação e o reconhecimento do público, não só nacional mas também estrangeiro
- d) crescente notoriedade do território MM enquanto destino turístico sustentável, reconhecido a nível europeu, com base nos espaços classificados da RN2000– rio Paiva, rio Vouga, serras da Freita e Arada e serra do Montemuro e na área classificada do Arouca Geopark
- e) existência de uma estratégia de desenvolvimento turístico sustentável e de um plano de ação para o período 2013-2017, vertidos no documento “Carta Europeia de Turismo Sustentável das Montanhas Mágicas”, elaborado em parceria entre a ADRIMAG (entidade promotora) e os agentes locais públicos e privados ligados à área do turismo, documento oficialmente reconhecido pela Federação Europarc, em novembro de 2013 (<http://cetsmontanhasmagicas.blogspot.pt/>)
- f) forte potencial de alargamento do Geoparque aos restantes 6 municípios do território MM, fundamentado (I) no Estudo do Património Geológico das MM, promovido pela ADRIMAG, em 2014; (II) na recomendação dos peritos de avaliação da Rede Europeia e Global de Geoparks, sob os auspícios da UNESCO; (III) na Tese de Doutoramento defendida pela Dra. Daniela Rocha, na UTAD; (IV) na vontade manifestada pelos municípios
- g) existência de um projeto de turismo comunitário que se concretiza pelo convívio e partilha de experiências, histórias de vida, memórias e tradições entre os habitantes locais e os turistas. Este projeto assenta numa estratégia de preservação e valorização do património cultural e social das comunidades que irá promover o envolvimento da comunidade no turismo e causar impacto no desenvolvimento local e social da comunidade
- h) existência de um plano de marketing territorial e turístico para o território, o qual já está a ser posto em prática
- i) crescente procura pelos produtos *Turismo de Natureza* (em áreas classificadas e protegidas), *Touring Cultural* e Paisagístico e Gastronomia e Vinhos, produtos que o território pode oferecer com diferenciação e excelência, contribuindo para o aumento da procura e para a consolidação do destino turístico MM, sendo que estes produtos estão articulados com as orientações do PENT e das Entidades Regionais de Turismo do Porto e Norte e do Centro
- j) existência da *Rota da Água e da Pedra* (em execução), um produto turístico integrado, estruturante e diferenciador que tem a particularidade de agregar num só produto os mais

interessantes pontos de interesse turístico, cultural e natural, associados à água e à pedra, unindo os 7 municípios do território em torno dos mesmos objetivos e capaz de mobilizar o interesse dos visitantes e de fazer crescer a procura turística local

- k) oferta significativa de unidades de alojamento nas três tipologias de Turismo no Espaço Rural, mas ainda aquém do potencial do território (30 *Casas de Campo* com 356 camas, 3 *Hotéis Rurais* com 82 camas, e 6 unidade de Agroturismo com 92 camas)
- l) potencial das explorações agrícolas na disponibilização de uma oferta diferenciadora, nomeadamente ao nível do agroturismo e atividades de animação turística
- m) existência de um elevado nº de restaurantes (180 onde mais de 50% têm mais valia turística) que promovem a gastronomia local, as raças autóctones, a doçaria conventual e regional e os vinhos regionais
- n) existência de produtos artesanais de qualidade e de empresas culturais e criativas capazes de atrair, o interesse na visita
- o) ações promocionais desenvolvidas, com a participação em feiras e exposições, e as ferramentas de promoção e divulgação do território colocadas à disposição dos potenciais visitantes (brochuras, guias, mapas, aplicações para *Android* e *iOS*, website, entre outros)
- p) nº significativo de dormidas e de visitantes no território
- q) facto das atividades de alojamento, restauração e similares gerarem, em 2012, 3% do VAB total do território e de empregarem 4,6% do total de pessoas empregadas (Censo 2011), valores que se pretende ver aumentados

Ainda que o território revele fortes potencialidades de desenvolvimento turístico como atividade económica existe um conjunto de fragilidades que é imperativo colmatar, nomeadamente:

- a) fragilidades e ameaças já referidas no ponto 2. do presente diagnóstico
- b) ausência de pacotes turísticos integrados para comercialização
- c) ausência de operador turístico interno ou externo a comercializar o território
- d) deficiência de infraestruturas de apoio à prática de desportos e atividades de animação turística (e.g. *rafting*, trilhos e centros de BTT)
- e) necessidades na adaptação da oferta ao mercado de pessoas com necessidades especiais (atualmente 10% da população)
- f) debilidades ao nível da formação dos profissionais do turismo (e.g. idiomas, destino turístico MM, turismo sustentável, atendimento ao público, valorização dos recursos naturais e culturais)
- g) debilidades ao nível da recolha e tratamento de dados estatísticos relacionados com a atividade turística
- h) reduzida aposta na inovação ao nível do artesanato e na sua adaptação às necessidades e exigências do mercado

O turismo é assim uma área que merece especial atenção no conjunto das orientações estratégicas da EDL.

### Necessidades

Consolidar a identidade territorial e a imagem de marca Montanhas Mágicas®

Alargar, diversificar e qualificar a oferta turística local, tirando partido dos recursos naturais, culturais, paisagísticos, rurais e de montanha

Organizar e comercializar pacotes turísticos genuínos e diferenciadores

Valorizar o património geológico do território e apoiar o alargamento do Arouca Geopark aos restantes 6 municípios

Promover o aumento e qualificação dos empreendimentos turísticos, especialmente das unidades de TER, e da oferta de empresas e atividades de animação turística

Dinamizar o turismo comunitário

Promover o turismo acessível

Criar infraestruturas de apoio à prática de atividades desportivas e de aventura, em contexto de natureza (e.g. rafting, BTT, passeios de bicicleta, escalada...)

Criar instrumentos de acompanhamento e monitorização dos dados estatísticos de turismo, através da criação de um observatório de turismo para as MM

Certificar produtos e serviços locais com a marca Montanhas Mágicas, de acordo com regulamento específico e com os princípios da Carta Europeia de Turismo sustentável

Alargar/qualificar a oferta de unidades de restauração

Promover e apoiar a criação de espaços de venda de produtos locais, agroalimentares e artesanais

## 7. Agricultura, silvicultura e pecuária

Nos últimos anos, houve recuo na produção agrícola, pecuária e florestal, no entanto esta atividade continua a ter expressão no território, tendo surgido algumas novas iniciativas empresariais nesta área.

Em 2005, 52% do solo estava afeto à floresta e 17% à agricultura. Segundo o recenseamento agrícola de 1999, a superfície das explorações agrícolas ocupava 25% da área total do território (41.880ha), tendo-se registado uma redução de 6% até 2009, ano em que não ocupava mais do que 19% da área total (32.193ha).

Em 2009, de acordo com o Censo, existiam 5.460 explorações agrícolas no território (99% das quais geridas por produtores singulares) explorando cerca de 19.648ha de Superfície Agrícola Utilizada (em média 3,6ha por exploração), o correspondente a 61% da superfície agrícola total. Em 1999 a SAU era de 20.284ha, aprox. metade da superfície das explorações agrícolas, tendo-se registado uma diminuição de 636ha até 2009.

Apesar desta redução, em 2011 as atividades económicas associadas à agricultura, produção animal e floresta empregavam 5,7% do total de população empregada no território e, em 2012, as empresas do setor geravam 2,1% do VAB total.

Em 1999, 80% dos dirigentes das explorações agrícolas tinham 45 ou + anos, destacando-se a faixa etária dos 65 e + anos com 29%. Em 2009 subiu para 89% a percentagem de dirigentes com 45 ou + anos e para 38% a percentagem de dirigentes com 65 e + anos, o que revela o aumento da população idosa que se dedica à atividade. Apenas 2% dos dirigentes tinham, em 2009, entre 25 e 34 anos, e 9% entre 35 e 44 anos.

O volume de mão-de-obra agrícola total era, em 1999, de 17.656 UTA, dos quais 16.907 eram UTA familiares, tendo baixado para 10.927 UTA totais em 2009, 10.351 dos quais eram UTA familiares.

De janeiro de 2012 a novembro de 2014 foram constituídas, no território, 121 novas pessoas coletivas e entidades equiparadas na área da agricultura, produção animal e floresta, o que demonstra dinâmica de crescimento do setor.

A maioria das explorações agrícolas é de pequena dimensão. As afetas a culturas temporárias têm entre 1 e 5ha e produzem essencialmente culturas forrageiras, cereais para grão, leguminosas secas para grão e batatas, enquanto as explorações agrícolas afetas a culturas permanentes têm áreas inferiores a 0,5ha e produzem essencialmente vinha, olival e frutos frescos.

Nos últimos anos tem-se assistido a um crescente aproveitamento das explorações para introdução de novas culturas, designadamente de pequenos frutos (mirtilo e groselha), frutos exóticos (kiwi), plantas aromáticas e medicinais, produtos hortícolas e outros. A cultura dos vinhos ocupa uma posição de destaque no contexto da atividade agrícola local, existindo um nº considerável de produtores engarrafadores, a comercializar, no país e no estrangeiro.

É também de salientar o nº de agricultores que têm vindo a adotar o modo de produção biológico, respondendo a um mercado cada vez mais exigente.

No que diz respeito à produção animal, merece referência a produção de animais da raça arouquesa cuja carne é DOP, e de Cabrito da Gralheira (IGP). Atualmente o nº total aproximado de efetivos da raça arouquesa é de 5000, no entanto a tendência é de diminuição tendo em conta, designadamente, a redução dos apoios concedidos aos produtores e os constantes ataques do lobo ibérico no território, constituindo um desincentivo à criação da raça.

Em relação à diversificação das atividades na exploração agrícola, existe iniciativa empreendedora, ainda que aquém do potencial do território, sobretudo no que se refere a atividades de agroturismo e à transformação, comercialização e venda de produtos locais.

No conjunto das potencialidades do setor merece destaque a existência de um nº significativo de produtos agroalimentares de qualidade, com proteção comunitária - DOP Carne Arouquesa, IGP Cabrito da Gralheira; IGP Vitela de Lafões, DOC Vinhos Verdes; IPR Vinhos de Lafões; IGP Maçã da Beira Alta; DOP Maçã Bravo de Esmolfe; DOP Mel das Terras Altas do Minho; que constituem uma importante mais valia económica para o território.

### Necessidades

Estimular e apoiar iniciativas empresariais nas áreas agrícola, pecuária e florestal

Apoiar a diversificação das atividades na exploração agrícola

Incentivar e apoiar a criação da raça arouquesa e de Cabrito da Gralheira

Promover o escoamento dos produtos agroalimentares fomentando a criação de cadeias curtas de comercialização e o alargamento da rede de feiras, mercados e lojas agrícolas

Apoiar as empresas agrícolas e do setor agroalimentar na exportação de produtos de qualidade

## **8. Dinâmicas empresariais e empreendedorismo**

As atividades económicas associadas às indústrias transformadoras e à construção, juntamente com o comércio por grosso e a retalho geravam, em 2012, 74,4% do VAB – Valor Acrescentado Bruto, do território. As atividades imobiliárias geravam, no mesmo ano, 4,7% do VAB, e o alojamento, restauração e similares geravam 3,4% do VAB total do território, ocupando o 4º lugar na ordem de importância das atividades económicas locais.

Em 2012 existiam no território 10.258 empresas, a grande maioria de pequena ou média dimensão, sendo que 95% empregavam, individualmente, menos de 10 pessoas e 4% empregavam entre 10 e 49 pessoas. Entre 2004 e 2012 houve um aumento global do nº de empresas no território (30) sendo que no ano 2013 foram constituídas 225 novas sociedades comerciais.

Do histórico de acompanhamento da ADRMAG ao tecido empresarial, tem-se verificado que pontualmente as empresas revelam lacunas específicas que devem ser intervencionadas a título individual.

O SP3PRODER foi um importante dinamizador da criação de empresas e emprego, contribuindo para a criação de 27 novas empresas e para a requalificação de outras 22, criando 132 postos de trabalho.

### Necessidades

Apoiar micro, pme que contribuam para o aumento do emprego e do VAB, nas áreas da indústria, comércio e serviços

Promover o emprego, a qualificação das empresas e a exportação

Apoiar o desenvolvimento de viveiros de empresas

Fomentar a qualidade dos serviços nas empresas nomeadamente a importância da certificação da qualidade dos serviços

Implementar “intervensões cirúrgicas” nas empresas



Investir na investigação, e na I&DT, promovendo o desenvolvimento de novos produtos, práticas, processos e tecnologias (transversal a todas as áreas)

### *Análise SWOT*

Tendo em conta o diagnóstico efetuado apresenta-se de seguida a análise SWOT, a qual constitui uma análise sintética dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças do território, por áreas de intervenção, a propor para a EDL. A referida SWOT apresenta a respetiva correspondência aos eixos de intervenção prioritária e respetivos objetivos específicos.

Domínios	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças	Eixos de intervenção prioritária / objetivos específicos
Acessibilidades	Proximidade aos principais centros urbanos da região Norte e Centro Proximidade à rede de autoestradas A32, A25, A24, A4 e A1	Acessos interconcelhios deficitários e insuficientes Inexistência de serviços integrados de transportes públicos Ausência de algumas ligações rodoviárias municipais de relevância	Proximidade ao aeroporto do Porto Proximidade ao porto de Leixões Existência do Portugal 2020	Condições meteorológicas por vezes extremas podem impedir/dificultar a utilização de algumas das vias de comunicação internas no Inverno Dificuldade na obtenção de financiamento para redes rodoviárias	
Turismo, Património e Recursos Endógenos	Miácio montanhoso com características naturais e geomorfológicas singulares Paisagens naturais e humanizadas de elevado valor cénico (ex. socialcos) Existência de 4 sítios de rede natura 2000 (serra do Montemuro, serras da Freita e Arada, rio Paiva e rio Vouga) Existência do Geoparque Arouca Notável conjunto de aldeias tradicionais (aldeias detentoras da marca Aldeias de Portugal® e as aldeias Mineiras) Existência de um vasto conjunto de património classificado Existência de centros interpretativos e museológicos (ex: Centro de Interpretação das Pedras Parideiras e Centro de Interpretação do Montemuro e Paiva) Existência de uma estratégia integrada de desenvolvimento turístico sustentável, definida pelos agentes locais e reconhecida pela Federação Europarc Território certificado ao abrigo da Carta Europeia de Turismo Sustentável, em áreas protegidas e classificadas Existência de um plano de marketing turístico para o território Diversidade da oferta turística Significativo nº de unidades de TER	Reduzido investimento na conservação, preservação e manutenção do património natural e histórico-cultural Risco de fragilização das áreas naturais importantes devido a ocupação indevida ou falta de vigilância e manutenção Despovoamento de algumas aldeias típicas População envelhecida e consequente perda do património cultural imaterial associado à vida nestes locais Inexistência de operador turístico a comercializar o território Montanhas Mágicas Ausência de pacotes organizados para comercialização no mercado nacional e internacional Ausência de um plano de segurança para realização de desportos aventura Debilidades de formação ao nível dos profissionais do setor turístico	Possibilidade da Unesco reconhecer o alargamento do Arouca Geopark ao território Montanhas Mágicas (MM) Existência de uma vasta rede de percursos pedestres e rotas que valorizam o património do território Existência de inúmeras lendas e crenças em todos os municípios do território com potencial para serem interligadas e recriadas Existência de pessoas que preservam as memórias/saber fazer da tradição da última rota da transumância em Portugal Crescente interesse da sociedade pela preservação e conservação da natureza Existência do Portugal 2020 Possibilidade de ligação do destino turístico MM aos destinos Porto e Douro Crescente aposta dos municípios no desenvolvimento da atividade turística Aumento da procura de destinos de turismo de natureza Possibilidade de trabalhar o turismo de forma sustentada dado	Eventual poluição das serras e dos rios Elevado custo associado à recuperação de complexos mineiros e outro património existente que impede o seu aproveitamento turístico Continua e crescente desertificação de algumas aldeias tradicionais pela falta de políticas que contrariem esta tendência Perda de valores culturais e tradições Proximidade de destinos turísticos consolidados (ex: Porto e Douro) Reduzida visibilidade da marca turística Montanhas Mágicas Atual conjuntura de crise económica	<b>Desenvolvimento do turismo sustentável</b> Organizar e vender a oferta turística do território Montanhas Mágicas Certificar produtos e serviços locais com a marca Montanhas Mágicas Criar espaços de venda dos produtos locais agroalimentares e artesanais Alargar a rede de unidades de alojamento Alargar a base empresarial associada ao setor turístico Criar infraestruturas de apoio à prática de atividades desportivas e de aventura em contexto de natureza acessível Promover o turismo comunitário Dinamizar o turismo Alargar o Geoparque Arouca ao território Montanhas Mágicas Criação do observatório de turismo para as Montanhas Mágicas

Domínios	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças	Eixos de intervenção prioritária / objetivos específicos
	<p>Elevado nº de restaurantes típicos promotores da gastronomia regional</p> <p>Aumento do nº de artesãos com carta de arte e certificação das unidades produtivas artesanais</p> <p>Estreita ligação entre a ADRIMAG, CEARTE e PPARTE no planeamento e execução de diversas ações de divulgação e formação no âmbito do artesanato</p> <p>Existência de produtos artesanais conceituados no mercado nacional e internacional</p> <p>Oferta gastronómica tradicional de qualidade</p> <p>Existência de diversas ferramentas de promoção e divulgação</p> <p>Oferta de programas educativos para a comunidade escolar e público em geral</p> <p>Existência de diversos postos e lojas interativas de turismo dispersas pelo território</p> <p>Existência de diversos parques de merendas devidamente infraestruturados</p>	<p>Reduzido nº de infraestruturas de apoio aos desportos de natureza</p> <p>Subaproveitamento do património para fins turísticos</p> <p>Falta de licenciamento das praias fluviais</p> <p>Reduzido investimento na inovação dos produtos artesanais</p>	<p>estar numa fase inicial de desenvolvimento</p> <p>Existência no território da ADRIMAG enquanto entidade gestora da marca e destino turístico MIM</p> <p>Potencial turístico da recém-construída Barragem de Ribeiradio</p> <p>6 dos 10 produtos turísticos definidos no PENT têm potencial no território</p> <p>Cantares de Manhouce candidato a Património Imaterial da Humanidade</p> <p>Existência de diverso património passível de musealização (ex: automóveis de coleção, fosséis vegetais de Pedorido, espólio etnográfico)</p> <p>Interesse de artesãos na obtenção da carta de arte e certificação das unidades produtivas</p> <p>Presença do território na loja interativa de turismo no aeroporto do Porto</p> <p>A inserção do património mineiro na Rota Europeia do Volfrâmio</p>		<p><b>Conservação e valorização do património natural e cultural</b></p> <p>Requalificar as aldeias</p> <p>Proteger, conservar, requalificar e valorizar economicamente o património natural, rural e histórico-cultural</p> <p>Sensibilizar os agentes locais e as populações e mobilizar meios necessários para redução das emissões de carbono</p> <p><b>Investigação, inovação e desenvolvimento tecnológico</b></p> <p>Fomentar a transferência de conhecimentos e a inovação nos setores agrícola e florestal e nas zonas rurais</p> <p>Investir no desenvolvimento de novos produtos, práticas, processos e tecnologias</p> <p>Reforçar a investigação e a I&amp;DT ao nível empresarial, científico, ambiental, ninhos de empresas, certificação da qualidade, e de novos produtos</p>
Agricultura, Floresta e Pecuária	<p>Existência de produtores de agricultura de modo biológico</p> <p>Existência de duas raças autóctones</p> <p>Existência de produtos com proteção comunitária (Carne Arouquesa, Maçã Brava de Esmolfe, Mel das Terras Altas do Minho – DOP; Cabrito da Galheira, Vítela de Lafões, Maçã da Beira Alta – IGP; Vinhos Verdes – DOC; Vinhos de Lafões – IPR)</p> <p>Forte representatividade das plantas aromáticas e medicinais e dos pequenos frutos</p> <p>Extensa mancha florestal</p>	<p>Carater minifundiário das explorações agrícolas</p> <p>Reduzida cultura empreendedora</p> <p>Crescente abandono do cultivo da terra</p>	<p>Crescente aposta do país no desenvolvimento dos setores</p> <p>Perspetiva de certificação de alguns produtos</p> <p>Existência no território da Associação Florestal de Entre Douro e Vouga</p> <p>Existência no território da Associação Nacional de Criadores da Raça Arouquesa</p> <p>Aumento da procura das raças autóctones</p> <p>Existência do Portugal 2020</p>	<p>Dificuldade no escoamento dos produtos tendo em conta a reduzida escala</p> <p>Raça arouquesa considerada como em perigo de extinção</p> <p>População ativa mais concentrada nos setores secundário e terciário</p> <p>Existência de selvagens que</p>	<p><b>Dinamização e rentabilização dos setores agrícola e florestal</b></p> <p>Diversificar as atividades na exploração agrícola</p> <p>Incentivar e apoiar a criação da raça arouquesa e do cabrito da galheira (DOP e IGP)</p> <p>Apoiar a transformação e o escoamento dos produtos agroalimentares fomentando a criação de cadeias curtas e mercados locais</p>

Domínios	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças	Eixos de intervenção prioritária / objetivos específicos
	Existência de produtos agroalimentares conceituados no mercado nacional e internacional Existência de mercados de comercialização dos produtos locais Existência da ADRIMAG-Entidade Gestora do Banco de Terras		Interesse empresarial na rentabilização da floresta	atacam as culturas e os animais nas proximidades dos núcleos rurais Redução dos apoios comunitários à criação de efetivos de raça arauquesa Predominância da cultura do eucalipto em detrimento das espécies autóctones Proliferação das espécies florestais invasoras e consequente impacto dos fogos florestais	Apoiar as empresas agrícolas, florestais e do setor agroalimentar na exportação de produtos de qualidade Estimular e apoiar iniciativas empresariais nas áreas agrícola, pecuária e florestal <b>Investigação, inovação e desenvolvimento tecnológico</b> Fomentar a transferência de conhecimentos e a inovação nos setores agrícola e florestal e nas zonas rurais Investir no desenvolvimento de novos produtos, práticas, processos e tecnologias Reforçar a investigação e a I&DT ao nível empresarial, científico, ambiental, ninhos de empresas, certificação da qualidade, e de novos produtos
Empreendedorismo e Criação de Empresas	Existência do CRER, metodologia integrada de apoio à criação de empresas e autoemprego Existência do SIM, sistema de microcrédito de apoio à criação de empresas e autoemprego Polos industriais devidamente infraestruturados Existência de indústrias de renome nacional e internacional Indústrias diversificadas e especializadas Aumento do nº de empresas no território Existência do pequeno comércio fora dos centros urbanos	Reduzida iniciativa empreendedora por parte da população Redução da competitividade empresarial por via do custo de transporte Fracas acessibilidades aos eixos principais Reduzido investimento ao nível da marca e imagem Insuficiente articulação entre o sistema científico, tecnológico e produtivo Inexistência de enquadramento legal para o teste e experimentação da ideia de negócio apoiada pelo CRER	Elevada aposta do País nas medidas de estímulo ao empreendedorismo e emprego Existência de várias linhas de financiamento para criação de empresas ou autoemprego Existência no território de associações empresariais Existência do Portugal 2020 Criação de rede de lojas-Cantinho das MM Existência de clube de futebol na 1ª liga Território com massa crítica na área das indústrias criativas	Dificuldades de obtenção de crédito Concorrência das grandes superfícies comerciais e lojas com produtos asiáticos Conjuntura de recessão económica do País, Europa e Angola Redução do poder de compra das famílias Inexistência do empreendedorismo no plano curricular escolar	<b>Promoção da competitividade económica</b> Apoiar micro, pequenas e médias empresas que contribuam para aumento do VAB Promover o emprego, a qualificação das empresas e execução de determinadas "Intervenções cirúrgicas" nas empresas <b>Promoção da inclusão social e do emprego</b> Promover o emprego e o apoio ao empreendedorismo <b>Investigação, inovação e desenvolvimento tecnológico</b>

Domínios	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças	Eixos de intervenção prioritária / objetivos específicos
Educação, Formação e Empregabilidade	<p>ADRI-MAG está credenciada pelo IEF para prestar ATP-apoio técnico à criação e consolidação de projetos</p> <p>Taxa de empregabilidade superior à média nacional</p> <p>Existência de escolas tecnológicas e profissionais</p> <p>Existência de entidades certificadas pela DGERT</p> <p>Oferta formativa na área do turismo</p> <p>Existência de elevada oferta formativa</p>	<p>Inexistência de Polo Universitário</p> <p>Falta de mão-de-obra qualificada</p> <p>Desajustada oferta formativa às necessidades do território, quer ao nível da procura, quer ao nível da progressão do posto de trabalho</p> <p>Distância aos grandes centros de formação</p> <p>Baixo nível de escolaridade da População</p> <p>Taxa de analfabetismo superior à média nacional</p> <p>Elevada taxa de abandono escolar precoce</p> <p>Débil rede de transporte público e escolar</p> <p>Povoamentos dispersos com dificuldades de transporte</p> <p>Carência de qualificação dos serviços e dos sistemas de informação das instituições locais</p> <p>Falta de sensibilização dos formandos para os reais objetivos da formação (visão da formação enquanto posto de trabalho)</p>	<p>Possível abertura de Polo Universitário</p> <p>Elevada aposta do País na formação e qualificação profissional</p> <p>Existência do Portugal 2020</p> <p>Possível financiamento do CQEP</p> <p>Escolaridade obrigatória ao nível do 12º ano</p>	<p>Encerramento das escolas primárias nos núcleos rurais</p> <p>Encerramento dos Centros de Novas Oportunidades</p> <p>Redução dos apoios financeiros para frequência da formação</p> <p>freqüência da formação pode impossibilitar a sua frequência em contexto de carência económica</p> <p>Exigência de um nº mínimo de alunos/formandos por turma/grupo</p>	<p>Investir no desenvolvimento de novos produtos, práticas, processos e tecnologias</p> <p>Reforçar a investigação e a I&amp;DT ao nível empresarial, científico, ambiental, ninhos de empresas, certificação da qualidade, e de novos produtos</p> <p><b>Fomento do capital humano</b></p> <p>Adaptar as estruturas formativas às necessidades atuais e futuras</p> <p>Sensibilizar para a importância da frequência escolar e aprendizagem ao longo da vida</p> <p>Implementar um plano de formação ajustado às necessidades do território</p> <p><b>Promoção da inclusão social e do emprego</b></p> <p>Promover o emprego e o apoio ao empreendedorismo</p> <p><b>Investigação, inovação e desenvolvimento tecnológico</b></p> <p>Reforçar a investigação e a I&amp;DT ao nível empresarial, científico, ambiental, ninhos de empresas, certificação da qualidade, e de novos produtos</p>

Domínios	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças	Eixos de intervenção prioritária / objetivos específicos
Desenvolvimento Social e Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existência de diversos projetos de índole social</li> <li>Existência de redes sociais em todos os Municípios</li> <li>Equilibrada cobertura territorial de infraestruturas de apoio social</li> <li>Existência de Universidades Sénior</li> <li>Crescente aposta dos municípios na promoção da qualidade de vida da população sénior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elevado custo de transporte associado ao serviço de apoio domiciliário</li> <li>Equipamentos sociais não cumpridores de normativos legais</li> <li>Ausência de respostas locais para a saúde mental e dependências</li> <li>Ausência de competências parentais sobretudo nas famílias multidesafiantes</li> <li>Existência de barreiras arquitetónicas que condicionam a mobilidade</li> <li>Elevado nº de beneficiários do RSI</li> <li>Isolamento e dificuldade de acesso a serviços básicos da população idosa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existência do Portugal 2020</li> <li>Possível financiamento do CLDS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encerramento dos centros de saúde e nº insuficiente de médicos de família</li> <li>Falta de recursos da segurança social para financiamento das valências sociais</li> <li>Legislação desadequada às necessidades das instituições</li> <li>Elevado índice de envelhecimento da população</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Promoção da inclusão social e do emprego</b></li> <li>Promover e consolidar as respostas sociais adequadas às necessidades da população</li> <li>Promover serviços básicos de proximidade de apoio às populações rurais, não incluídos nas respostas sociais</li> <li>Lutar contra a discriminação e promover a igualdade de oportunidade</li> <li>Qualificar a rede de instituições da economia social</li> <li>Promover o emprego e o apoio ao empreendedorismo</li> <li><b>Investigação, inovação e desenvolvimento tecnológico</b></li> <li>Investir no desenvolvimento de novos produtos, práticas, processos e tecnologias</li> <li>Reforçar a investigação e a I&amp;DT ao nível empresarial, científico, ambiental, nichos de empresas, certificação da qualidade, e de novos produtos</li> </ul>
Cooperação e animação do território	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existência da ADRI-MAG-Entidade agregadora do território e dinamizadora do trabalho em rede com mais de 23 anos de experiência em desenvolvimento territorial e gestão de fundos comunitários</li> <li>Envolvimento dos agentes locais para implementação da carta europeia de turismo sustentável</li> <li>Compromisso Montanhas Mágicas com conjunto de parceiros multissetorial, com larga experiência no trabalho em rede</li> <li>ADRI-MAG certificada pela ISO 9001</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de sensibilização de algumas entidades para o trabalho em rede</li> <li>Existência de considerável nº de entidades sem estrutura técnica e recursos financeiros escassos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Portugal 2020 com financiamento para a totalidade dos domínios identificados</li> <li>Existência do Europa 2020</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivos desajustados a nível de montantes e elegibilidades para combater os pontos fracos e fragilidades do território</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Cooperação e animação do território</b></li> <li>Promover e intensificar uma cultura de trabalho em rede entre agentes locais públicos e privados</li> <li>Qualificar os serviços e sistemas de informação das instituições locais</li> <li>Envolver os agentes locais na implementação de projetos integrados com resultados à escala supramunicipal</li> </ul>

Handwritten marks at the top of the page.

Domínios	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças	Eixos de intervenção prioritária / objetivos específicos
	<p>Boa capacidade de concertação entre a ADRIMAG e os 7 municípios</p> <p>Capacidade e experiência da parceria em ultrapassar as divisões administrativas existentes no interior do território e em concertar estratégias com as tuteladas</p> <p>Existência de um nº muito representativo de associações culturais e etnográficas</p> <p>ADRIMAG é membro das parcerias Rede Rural Criativa e Aldeias de Portugal</p> <p>ADRIMAG tem parceiros nacionais e internacionais nas diferentes áreas temáticas</p> <p>Existência de elevado nº de associações capazes de em rede promoverem a animação do território</p>				<p>Realizar ações de animação no território</p> <p><b>Investigação, inovação e desenvolvimento tecnológico</b></p> <p>Fomentar a transferência de conhecimentos e a inovação nos setores agrícola e florestal e nas zonas rurais</p> <p>Investir no desenvolvimento de novos produtos, práticas, processos e tecnologias</p> <p>Reforçar a investigação e a I&amp;DT ao nível empresarial, científico, ambiental, ninhos de empresas, certificação da qualidade, e de novos produtos</p>

### 3.2. BREVE INFORMAÇÃO SOBRE OS OBJETIVOS E PRIORIDADES DA ESTRATÉGIA

O desenvolvimento de um território, nas suas diversas vertentes depende fortemente dos recursos naturais, patrimoniais e humanos que nele existem e nas dinâmicas criadas em torno desses recursos, pelos agentes locais, públicos e privados.

A análise SWOT efetuada ao território MM remete-nos para a constatação de que nele existem potencialidades, capazes de garantir o seu desenvolvimento sustentado, tendo por base uma estratégia que, por um lado, valorize o aproveitamento desses recursos, valendo-se das oportunidades encontradas, e por outro atenua e elimine, alguns dos pontos fracos e ameaças identificados.

A aposta nestes eixos de intervenção irá contribuir para que este território, no horizonte 2020, seja considerada um território com uma maior dinâmica empreendedora e inovadora e com elevada qualidade de vida, orientada para os recursos endógenos, numa perspetiva de promoção turística e de preservação ambiental, alcançando a coesão social e o bem-estar dos seus habitantes.

Em suma, o modelo de desenvolvimento sustentável, no qual assenta a estratégia da ADRIMAG, deverá promover, de forma integrada e sustentada, o desenvolvimento económico, social e ambiental da região, tendo em conta as características do território e da população, na prossecução dos objetivos específicos identificados em cada um dos eixos de intervenção prioritária.

A ADRIMAG definiu um conjunto de eixos prioritários, e volvidos 3 anos de DLBC, os eixos identificados e respetivos objetivos específicos mantêm-se dado que grande parte não foi possível encontrar no DLBC fundos que permitissem levar a cabo parte dessa estratégia, e da parte que foi possível, até ao final de 2018 dado que perante os critérios definidos para serem contabilizados os dados de execução, ou seja, “operações com pedido de pagamento liquidado”, a ADRIMAG não apresenta qualquer execução.

#### Eixo de intervenção prioritária transversal (EIP(T))

##### *EIP(T) - Investigação, inovação e desenvolvimento tecnológico*

Este eixo contempla os seguintes objetivos específicos:

***OE1 - Fomentar a transferência de conhecimentos e a inovação nos setores agrícola e florestal e nas zonas rurais***

***OE2 - Investir no desenvolvimento de novos produtos, práticas, processos e tecnologias***

***OE3 - Reforçar a investigação e a I&DT ao nível empresarial, científico, ambiental, ninhos de empresas, certificação da qualidade, e de novos produtos***

#### Eixos de intervenção prioritária (EIP)

##### *EIP 1 - Promoção da competitividade económica*

Este eixo contempla os seguintes objetivos específicos:

***OE1 - Apoiar micro, pequenas e médias empresas que contribuam para aumento do VAB***



**OE2 - Promover o emprego, a qualificação das empresas e execução de determinadas "Intervenções cirúrgicas" nas empresas**

**EIP 2 - Dinamização e rentabilização dos sectores agrícola e florestal**

Os objetivos específicos a trabalhar neste eixo de intervenção prioritária são:

**OE1 - Diversificar as atividades na exploração agrícola**

**OE2 - Incentivar e apoiar a criação da raça arouquesa e do cabrito da gralheira (DOP e IGP)**

**OE3 - Apoiar a transformação e o escoamento dos produtos agroalimentares fomentando a criação de cadeias curtas e mercados locais**

**OE4 - Apoiar as empresas agrícolas, florestais e do setor agroalimentar na exportação de produtos de qualidade**

**OE5 - Estimular e apoiar iniciativas empresariais nas áreas, agrícola, pecuária e florestal**

**EIP 3 - Desenvolvimento do turismo sustentável**

Objetivos específicos para o presente eixo:

**OE 1 - Organizar e vender a oferta turística do território Montanhas Mágicas;**

**OE 2 - Certificar produtos e serviços locais com a marca Montanhas Mágicas**

**OE 3 - Criar espaços de venda dos produtos locais agroalimentares e artesanais**

**OE 4 - Alargar a rede de unidades de alojamento**

**OE 5 - Alargar a base empresarial associada ao setor turístico**

**OE 6 - Criar infraestruturas de apoio à prática de atividades desportivas e de aventura em contexto de natureza**

**OE 7 - Promover o turismo acessível**

**OE 8 - Dinamizar o turismo comunitário**

**OE 9 - Alargar o Geoparque Arouca ao território Montanhas Mágicas**

**OE 10 - Criar um observatório de turismo para as Montanhas Mágicas**

**EIP 4 - Conservação e valorização do património natural e cultural**

Os objetivos específicos que sustentam as intervenções a realizar no âmbito deste eixo são os seguintes:

**OE 1 - Requalificar as aldeias;**

**OE 2 - Proteger, conservar, requalificar e valorizar economicamente o património natural, rural e histórico-cultural;**

**OE 3 - Sensibilizar os agentes locais e as populações e mobilizar meios necessários para redução das emissões de carbono.**

#### EIP 5 - Fomento do capital humano

Em suma os objetivos específicos identificados são os seguintes:

**OE1 - Adaptar as estruturas formativas às necessidades atuais e futuras**

**OE2 - Sensibilizar para a importância da frequência escolar e aprendizagem ao longo da vida**

**OE3 - Implementar um plano de formação ajustado às necessidades do território**

#### EIP 6 - Promoção da inclusão social e do emprego

Os objetivos específicos identificados no âmbito deste eixo são os seguintes:

**OE1 - Promover e consolidar as respostas sociais adequadas às necessidades da população**

**OE2 - Promover serviços básicos de proximidade de apoio às populações rurais, não incluídos nas respostas sociais**

**OE3 - Lutar contra a discriminação e promover a igualdade de oportunidade**

**OE4 - Qualificar a rede de instituições da economia social**

**OE5 - Promover o emprego e o apoio ao empreendedorismo**

#### EIP 7 - Cooperação e animação do território

Tendo em conta as linhas de atuação, os objetivos específicos definidos para este eixo de intervenção que pretende dar contributos a todos os domínios analisados são os seguintes:

**OE1 - Promover e intensificar uma cultura de trabalho em rede entre agentes locais públicos e privados**

**OE2 - Qualificar os serviços e sistemas de informação das instituições locais**

**OE3 - Envolver os agentes locais na implementação de projetos integrados com resultados à escala supramunicipal**

**OE4 - Realizar ações de animação no território**

### **3.3. COERÊNCIA E PERTINÊNCIA DA ESTRATÉGIA**

No que diz respeito à coerência da estratégia, importa referir que tendo em conta que não ocorreram alterações à análise swot, a estratégia mantém-se inalterada e coerente, tal como foi elaborada e avaliada, ou seja, consideramos que a estratégia tal e qual foi apresentada se mantém coerente e pertinente.



### 3.4. DISPOSIÇÕES DE GESTÃO E DE ACOMPANHAMENTO DA ESTRATÉGIA

Quanto a este ponto, importa referir que as disposições de gestão indicadas na estratégia, não foram alteradas, ou seja, na ADRIMAG, existe uma equipa técnica que assegura a segregação de funções. Para além da equipa técnica, existe o Órgão de Gestão que se pronuncia sobre todas as decisões relativas ao DLBC e para além disso acompanha a implementação da própria estratégia.

Cabe à Assembleia de Parceiros analisar a evolução da estratégia e propor melhorias. Todas as funções estão devidamente identificadas. A avaliação é feita quer do ponto de vista interno quer do ponto de vista externo, ou seja, para além dos questionários que se vão passando no âmbito da avaliação do DLBC, mas também no âmbito da avaliação do sistema de gestão da qualidade.

Consideramos que este quadro comunitário, trouxe alterações que em nada beneficiaram a abordagem LEADER e o bom desempenho dos GAL. No caso da ADRIMAG, estamos a deparar-nos com um grau de desistência muito elevado, se comparamos com os restantes quadros comunitários. Consideramos que os processos de decisão dos projetos são cada vez mais complexos, do ponto de vista processual e de análise, com regras demasiado “apertadas”, o que implica muita burocracia. Por vezes os beneficiários desistem logo à partida, quando têm conhecimento do processualismo a que estão sujeitos os projetos.

No entanto, as desistências acontecem também numa fase posterior, ou seja, quando os projetos já se encontram aprovados e os beneficiários chegam à conclusão que não interessa investir, tendo em conta os cortes financeiros realizados e aos que poderão estar ainda sujeitos. Outros desistem em sede de apresentação de pedido de pagamento, pois não entendem também nessa fase a carga burocrática a que estão sujeitos os pedidos de pagamento, e as incertezas sobre a elegibilidade ou inelegibilidade das despesas.

## 4. EXECUÇÃO DA EDL

A este nível, importa referir que a ADRIMAG não apresenta qualquer taxa de execução a 31 de dezembro de 2018. Foi analisado apenas um pedido de pagamento de um projeto da medida 10212, que ficou em transito, ou seja, não foi pago à data de encerramento dos dados para o presente relatório.

De qualquer forma, e deixando de lado esta questão específica, falaremos do trabalho que a ADRIMAG tem vindo a desenvolver para dar cumprimento ao estabelecido na sua estratégia. Faremos uma abordagem não apenas do DLBC, mas também dos outros projetos que contribuem diretamente para o cumprimento dos objetivos previstos na estratégia.

### 4.1. CONTRIBUTOS DAS OPERAÇÕES NO ÂMBITO DA ESTRATÉGIA PARA O CUMPRIMENTO DOS SEUS OBJETIVOS

Importante referir que, à data de 31 de dezembro de 2018, a ADRIMAG não apresenta qualquer taxa de execução dos projetos. Ao contrário do que aconteceu noutros quadros comunitários, nos quais a ADRIMAG conseguiu obter bons resultados ao nível da taxa de execução e ter acedido à reserva de eficiência, neste quadro, é desolador verificar que o trabalho que se desenvolve não tem repercussões ao nível da execução.



Em boa verdade, apesar de encetarmos muitos esforços, não conseguimos atingir os nossos objetivos. Consideramos que a forma como estão delineados os procedimentos, limitam o nosso trabalho e acarretam situações de desistência por parte dos beneficiários.

Nunca até hoje, tivemos um grau de desistência tão grande como agora.

De qualquer forma, e para responder diretamente a este ponto do relatório, se considerarmos os projetos aprovados, até à data de 31 dezembro de 2018, podemos apresentar os seguintes contributos:

Os projetos aprovados na medida 10211 contribuem para o cumprimento dos seguintes objetivos da estratégia:

**EIP 1 - Promoção da competitividade económica**

***OE1 - Apoiar micro, pequenas e médias empresas que contribuam para aumento do VAB***

**EIP 2 - Dinamização e rentabilização dos sectores agrícola e florestal**

***OE2 - Incentivar e apoiar a criação da raça arouquesa e do cabrito da gralheira (DOP e IGP)***

***OE5 - Estimular e apoiar iniciativas empresariais nas áreas, agrícola, pecuária e florestal***

**EIP 6 – Promoção da inclusão social e do emprego**

***OE5 - Promover o emprego e o apoio ao empreendedorismo***

Os projetos aprovados na medida 10212 contribuem para o cumprimento dos seguintes objetivos da estratégia:

**EIP 1 - Promoção da competitividade económica**

***OE1 - Apoiar micro, pequenas e médias empresas que contribuam para aumento do VAB***

***OE2 - Promover o emprego, a qualificação das empresas e execução de determinadas "Intervenções cirúrgicas" nas empresas***

**EIP 2 - Dinamização e rentabilização dos sectores agrícola e florestal**

***OE3 - Apoiar a transformação e o escoamento dos produtos agroalimentares fomentando a criação de cadeias curtas e mercados locais***

**EIP 6 – Promoção da inclusão social e do emprego**

***OE5 - Promover o emprego e o apoio ao empreendedorismo***

Os projetos aprovados na medida 10213 contribuem para o cumprimento dos seguintes objetivos da estratégia:

**EIP 1 - Promoção da competitividade económica**

***OE1 - Apoiar micro, pequenas e médias empresas que contribuam para aumento do VAB***



**OE2 - Promover o emprego, a qualificação das empresas e execução de determinadas "Intervenções cirúrgicas" nas empresas**

**EIP 2 - Dinamização e rentabilização dos sectores agrícola e florestal**

**OE1 - Diversificar as atividades na exploração agrícola**

**EIP 3 - Desenvolvimento do turismo sustentável**

**OE 1 - Organizar e vender a oferta turística do território Montanhas Mágicas;**

**OE 4 - Alargar a rede de unidades de alojamento**

**OE 5 - Alargar a base empresarial associada ao setor turístico**

**EIP 6 – Promoção da inclusão social e do emprego**

**OE5 - Promover o emprego e o apoio ao empreendedorismo**

Os projetos aprovados na medida 103 contribuem para o cumprimento dos seguintes objetivos da estratégia:

**EIPT – Investigação, inovação e desenvolvimento tecnológico**

**OE1 – Fomentar a transferência de conhecimentos e a inovação nos sectores agrícola e florestal e nas zonas rurais.**

**EIP 7 - Cooperação e animação do território**

**OE1 - Promover e intensificar uma cultura de trabalho em rede entre agentes locais públicos e privados**

**OE2 - Qualificar os serviços e sistemas de informação das instituições locais**

**OE3 - Envolver os agentes locais na implementação de projetos integrados com resultados à escala supramunicipal**

Os projetos aprovados no SI2E Norte e Centro (FEDER/FSE) contribuem para o cumprimento dos seguintes objetivos da estratégia:

**EIP 1- Promoção da competitividade económica**

**OE1 - Apoiar micro, pequenas e médias empresas que contribuam para aumento do VAB**

**OE2 - Promover o emprego, a qualificação das empresas e execução de determinadas "Intervenções cirúrgicas" nas empresas**

**EIP 6 – Promoção da inclusão social e do emprego**

**OE5 - Promover o emprego e o apoio ao empreendedorismo**



## 4.2. INFORMAÇÃO SOBRE A PARTICIPAÇÃO DOS PARCEIROS NA EXECUÇÃO DA EDL

Falando especificamente do modelo de participação, devemos referir que durante a execução do projeto, foram agendados vários momentos de partilha e de recolha de sugestões e informações acerca da implementação da estratégia do território.

Foram realizados alguns workshops temáticos relacionados com as áreas de intervenção do DLBC, onde se reuniram os vários atores de cada temática, para discutirem os diversos problemas existentes, ao nível da temática abordada e a busca de soluções para a resolução desses problemas.

Para além dos workshops temáticos, importa referir que já se encontra implementado no nosso território o Fórum Permanente de Turismo Sustentável, onde se reúnem todos os nossos parceiros ligados ao turismo. Trata-se de um fórum onde se debatem as questões relacionadas com o turismo e temas envolventes.

Os atores locais foram também convocados para reuniões, para se debaterem alguns aspetos da implementação da estratégia.

Outro instrumento utilizado para incentivar a participação dos atores locais, foi a elaboração de dois inquéritos, um deles direcionado para a estratégia e o outro mais direcionado para os problemas do LEADER, com uma abordagem de futuro.

Refira-se ainda que alguns dos atores relevantes do território já integram o nosso pacto e nessa medida já têm responsabilidade ao nível da gestão e do acompanhamento da mesma, e dessa forma nos momentos de reuniões de Assembleia Geral dos Parceiros, são chamados a pronunciar-se sobre a evolução da estratégia. Existindo ainda momentos de reflexão e de debate.

Refira-se ainda que no âmbito do plano de ação da Carta Europeia de Turismo Sustentável, estão previstas várias ações a serem executadas ou acompanhadas pelos vários atores locais, Vejam-se os seguintes casos (Pontos de venda; Restauração; Feiras especializadas; Caderno de Viagens; CIT-Centro de Informação Turística; Pontos de informação; Observatório do Turismo; Registo de alojamento; Sinalização)

São apenas exemplos de projetos inscritos na Carta e que serão implementados e no âmbito dessa implementação, os atores locais serão chamados a pronunciarem-se sobre vários aspetos na execução dos vários projetos, projetos estes que contribuirão para a implementação da estratégia Montanhas Mágicas. Como é referido em todo o formulário, a nossa estratégia está totalmente voltada para as Montanhas Mágicas, e o que nós pretendemos é tornar as Montanhas, cada vez mais mágicas, aumentando o emprego, criando melhores condições de vida aos residentes e incentivando também o turismo.

## 4.3. INFORMAÇÃO SOBRE AS ATIVIDADES DE ANIMAÇÃO DO GAL

As ações de animação e promoção do território consistiram na preparação de diversas iniciativas conducentes à promoção, encontro e diálogo entre pessoas, à aproximação entre os sectores, ao intercâmbio do saber; e à complementaridade entre as competências. As ações preveem sempre o envolvimento dos parceiros num conjunto de iniciativas, tendo em vista o desenvolvimento de competências, animação do território e o estabelecimento de redes de cooperação.



Com estas ações pretende-se contribuir para a gestão da marca Montanhas Mágicas, que assenta na promoção conjunta do território, na preservação da cultura e do património e no desenvolvimento integrado.

Neste sentido, a parceria **Montanhas Mágicas 2020** desenvolveu um conjunto de ações que passamos a elencar:

***Ações de formação para os técnicos promovidas quer pelo IFAP quer pela Autoridade de Gestão do PDR 2020 e pelas AG do Norte 2020 e Centro 2020***

***Publicação da Revista Montanhas Mágicas magazine***

A Publicação da revista Montanha Mágicas magazine é de primordial importância para o território Montanhas Mágicas uma vez que dada à natureza das suas publicações é um grande veículo de promoção e divulgação deste território.

A Revista é distribuída gratuitamente e chega em regime trimestral a todo o território Montanhas Mágicas. Nesta revista damos sempre destaque a eventos que este território tenha realizado no trimestre; há sempre uma temática em destaque ligada ao território, aos produtos locais, à cultura e tradições.

Trata-se não só um meio de promoção e divulgação, mas também o testemunho daquilo que de mais importante se realiza neste território. É a demonstração dos resultados do trabalho realizado. Pretendemos dar continuidade a este veículo de informação e comunicação. (Os diferentes números da revista podem ser consultados no *website* [www.adrimag.com.pt](http://www.adrimag.com.pt)).

A nossa revista “Montanhas Mágicas magazine” é também um bom veículo de divulgação e comunicação de resultados da EDL tal como já foi referido.

Após uma interrupção, em 2018 a ADRIMAG retomou a edição do magazine trimestral Montanhas Mágicas, mantendo, basicamente, as mesmas rubricas e temáticas das anteriores edições: notícias, eventos, turismo, cultural artesanato, ambiente, iniciativas empresariais, entre outras relacionadas com o desenvolvimento integrado do território. Esta nova edição, apoiada no âmbito do Reforço da capacidade de atores e redes de promoção de ações de desenvolvimento do Norte 2020 e do Reforço da capacitação institucional das entidades públicas ou prosseguindo fins públicos do Centro 2020, a qual contempla 5 números, com início no inverno de 2018/2019 e terminus no inverno de 2020/2021.

A revista é divulgada em formato de papel e em formato digital, sendo que, dos 2000 exemplares impressos, uma grande parte é entregue nas lojas e postos de turismo do território Montanhas Mágicas, onde são distribuídos gratuitamente aos visitantes.

Os restantes exemplares são distribuídos pela ADRIMAG em feiras, exposições, workshops, seminários, visitas, e outras sessões oficiais, bem como diretamente, a quem o solicite. O formato digital é divulgado no website da ADRIMAG, nas páginas das redes sociais da ADRIMAG das Montanhas Mágicas e da Rota da Água e da Pedra, bem como pela partilha e páginas dos nossos Parceiros.

Exemplo da última edição da Revista Montanhas Mágicas magazine:



### ***Sessões de divulgação e Fóruns DLBC – LEADER***

Foram já realizadas sessões de divulgação e fóruns entre os diversos parceiros e também com o público em geral. É nossa intenção continuar a agendar sessões de divulgação do DLBC.

### ***Participação em reuniões, workshops e seminários no âmbito da abordagem LEADER***

À semelhança do que tem vindo a ser feito ao longo dos vários anos da abordagem Leader em Portugal, continuarão a ser realizadas reuniões, workshops, seminários e outros eventos, quer no continente quer ainda no contexto transnacional. Quer nos eventos realizados fora do território quer aqueles que se



realizem no interior do território, pretendemos participar ativamente, pois entendemos que é importante alargar os nossos horizontes ao nível do conhecimento e das boas práticas.

### **Ações realizadas e meios a utilizar para publicitar a EDL dentro do território e para difundir os seus resultados**

A comunicação assume grande importância, nomeadamente para a criação de valor da marca. A imagem que o beneficiário tem ou pode vir a adquirir, resulta de toda a comunicação que a ADRMAG faz e à qual o beneficiário é exposto.

O que se pretende com a estratégia de comunicação e divulgação a desenvolver, é o seguinte:

-  Dar a conhecer aos potenciais beneficiários do EDL com vista a possibilitar um conhecimento generalizado das oportunidades oferecidas;
-  Assegurar uma comunicação clara e acessível a todos os potenciais interessados;
-  Sensibilizar a opinião local para o papel do EDL gerida pela ADRMAG no apoio ao desenvolvimento local.

A EDL adotou um mix de comunicação, e de entre os meios disponíveis vai ser definida a melhor combinação possível para atingir os seus objetivos.

A publicidade, as relações públicas, o marketing direto e o merchandising são as variáveis do Marketing Mix que a ADRMAG usa para atingir os objetivos traçados.

Para a divulgação da EDL, foram desenvolvidas várias ações de Marketing Direto, nomeadamente através de sessões de apresentação pública da EDL, assim como:

-  Sessões de esclarecimento;
-  Brochuras;
-  Folhetos;
-  Sessões públicas de apresentação;
-  Fóruns;
-  Anúncios em jornais locais.

A internet, foi também um meio estratégico para a nossa comunicação, tanto pelos canais oficiais dos nossos Parceiros e partilhas nos seus canais e redes, tanto pelos canais oficiais da ADRMAG:

-  Website da ADRMAG em [www.adrimag.com.pt](http://www.adrimag.com.pt)
-  Facebook da ADRMAG em [www.facebook.com/ADRMAG](http://www.facebook.com/ADRMAG)
-  Canal do Youtube da ADRMAG em [www.youtube.com/ADLADRMAG](http://www.youtube.com/ADLADRMAG)
-  Website das Montanhas Mágicas em [www.montanhasmagicas.pt](http://www.montanhasmagicas.pt)
-  Facebook das Montanhas Mágicas em [www.facebook.com/MontanhasMagicas](http://www.facebook.com/MontanhasMagicas)
-  Grupo/Comunidade de Descoberta das Montanhas Mágicas em: [www.facebook.com/groups/DescobrirAsMontanhasMagicas](http://www.facebook.com/groups/DescobrirAsMontanhasMagicas)



Twitter das Montanhas Mágicas em <https://twitter.com/MontMagicas>



Instagram das Montanhas Mágicas em [www.instagram.com/MontanhasMagicas](http://www.instagram.com/MontanhasMagicas)



Canal do Youtube das Montanhas Mágicas em [www.youtube.com/MontanhasMagicas](http://www.youtube.com/MontanhasMagicas)



Website da Rota da Água e da Pedra em [www.rota-ap.pt](http://www.rota-ap.pt).



Facebook da Rota da Água e da Pedra em [www.facebook.com/rota.ap.pt](http://www.facebook.com/rota.ap.pt)

A participação em eventos, tais como feiras temáticas, assim como a participação noutros eventos semelhantes é uma maneira de divulgar a abordagem e estimular ao mesmo tempo o espírito empreendedor dos beneficiários, pelo que a ADRMAG desenvolveu entre muitas outras as seguintes atividades relevantes:

### Participação na Conferência ANUAL da Federação Europac 2016

A ADRMAG, em representação das Montanhas Mágicas®, marcou presença na Conferência Anual da Federação EUROPARC, que em 2016 se realizou no *Parc Jura Vaudois*, na Suíça, entre os dias 18 e 21 de outubro.

A EUROPARC Conference é o maior evento anual desta importante rede europeia, reunindo representantes de áreas protegidas e classificadas de toda a Europa. Aqui são partilhados conhecimentos e experiências, quer entre os representantes destas áreas protegidas e classificadas, quer por parte de especialistas nos mais diversos temas ligados à natureza, ao ambiente, à biodiversidade, ao turismo, entre outros.

Neste evento foi anunciado que o território Montanhas Mágicas® seria responsável pela organização da conferência em 2017, com o tema *New Voices New Visions New Values for people and Nature in Europe*



Durante o anúncio foi projetado um vídeo promocional das Montanhas Mágicas® e distribuído material de promocional e merchandising a todos os presentes de forma a promover o que o território tem de melhor.

Ao longo da conferência, a ADRMAG teve a oportunidade de participar na Assembleia Geral da Federação, nos workshops temáticos, nos tutoriais e nas visitas de campo.



### Participação no *Market Place* da Conferência Anual da Federação Europarc (2016)

No âmbito desta ação a ADRMAG participou no *Market Place* em setembro de 2016, aquando da Conferência Anual da *Federação Europarc*. Esta atividade revestiu-se de uma importância vital para dar a conhecer o território e as empresas que nele atuam a um nicho de mercado específico, que são afcionados pelo turismo de natureza e pelas atividades associadas a este tipo de turismo e por destinos sustentáveis, que é o caso do destino Montanhas Mágicas®.



### Participação na Bolsa de Turismo de Lisboa 2017

De 15 a 19 de março de 2017 a ADRMAG marcou presença na BTL - Bolsa de Turismo de Lisboa, com o objetivo de promover o território e a marca turística Montanhas Mágicas®. Ao longo de quatro dias, promoveram-se os produtos e serviços turísticos do território, os produtos locais, o artesanato, os eventos e, especialmente, a conferência EUROPARC, a realizar de 6 a 10 de setembro.

No ano que foi decretado pela ONU como o “Ano Internacional do Turismo Sustentável para o Desenvolvimento”, a presença das Montanhas Mágicas® no maior salão de turismo do país assumiu uma importância acrescida na medida em que se procurou dar a conhecer um território com uma riqueza natural e cultural incrível, detentor de 5 espaços classificados.



### Participação na Bolsa de Turismo de Lisboa 2018

De 28 de fevereiro a 4 de março a ADRMAG voltou a estar presente na BTL – Bolsa de Turismo de Lisboa na FIL, Lisboa. Promoveu-se o território com novo material informativo, o Guia Turístico, o de Natureza, a Rota da Água e da Pedra® e os materiais que já tínhamos, todos em 4 idiomas.

Elevamos a aposta no Turismo de Natureza levando uma exposição da autoria de João Cosme, sobre a fauna e a flora de todo o território Montanhas Mágicas®.

Realizaram-se reuniões com agentes turísticos e empresas de animação turística, do Brasil, Polónia e Portugal, que resultaram em ótimas parcerias, houve



um aumento da procura de público alvo final, que, a título pessoal procurou informação para as suas férias.

### Participação na FIT 2017

De 28 de abril a 1 de maio de 2017 a ADRI MAG marcou presença, pela primeira vez, na Feira Ibérica de Turismo, realizada na Guarda, para dar a conhecer o território e a marca turística Montanhas Mágicas®. A presença nesta feira constituiu uma excelente oportunidade, não só, para se promoverem os produtos e serviços turísticos do território, os produtos locais, o artesanato, os eventos (especialmente a Conferência EUROPARC) e os projetos de desenvolvimento local, mas também, para se estabelecerem contactos com responsáveis políticos, parceiros locais, regionais, nacionais, operadores turísticos, agentes de viagens, hoteleiros, empresas de animação turística e outros profissionais direta e indiretamente ligados ao setor turístico, cujos contactos/parcerias constituem uma importante mais valia na organização, promoção e comercialização do território como destino turístico.

### Realização de Press Trip na Região Centro

Nos dias 23, 24 e 25 de fevereiro de 2018, cerca de 30 jornalistas e bloggers de viagens, portugueses e espanhóis visitaram as Montanhas Mágicas®, numa ação promovida pela ADRI MAG, em parceria com a Entidade Regional de Turismo do Centro e os municípios de Sever do Vouga, São Pedro do Sul e Castro Daire.

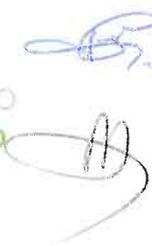
A visita teve início em Sever do Vouga, continuou, depois, em São Pedro do Sul e terminou em Castro Daire. Na press trip participaram mais de 30 profissionais da área, maioritariamente de origem nacional, mas também alguns jornalistas da Galiza, que fizeram uma excelente cobertura promocional do território.



### Realização de Press Trip na Região Norte

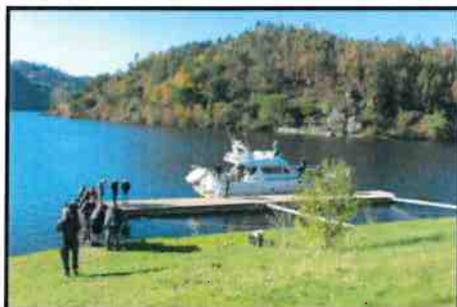
No fim de semana de 15, 16 e 17 de dezembro de 2017 cerca de 30 jornalistas e bloggers de viagens, portugueses e espanhóis, visitaram as Montanhas Mágicas para descobrir o território através da Rota da Água e da Pedra. Aldeias, cascatas, geossítios, sítios arqueológicos e os Passadiços do Paiva, foram alguns dos locais visitados.

A gastronomia, os vinhos, as tradições e o convívio entre profissionais e as gentes locais, estiveram sempre presentes.



Esta atividade foi organizada pela ADRMAG, em parceria com a Entidade Regional de Turismo do Porto e Norte, e incidiu sobre os municípios de Arouca, Castelo de Paiva, Vale de Cambra e Cinfães, pertencentes à ERT do Norte.

Esta ação teve como principal objetivo potenciar dinâmicas de complementaridade que permitam o reposicionamento e a consolidação da imagem e perceção do Norte de Portugal e, especificamente, do território Montanhas Mágicas® como destino turístico privilegiado associado ao Turismo de Natureza, como campo de profícua colaboração transfronteiriça.



### Pacotes Turísticos

Foram criados 7 pacotes turísticos de 3 dias para os municípios do território Montanhas Mágicas, envolvendo os seus parceiros institucionais e as empresas locais ligadas ao setor. Nos pacotes turísticos compilaram-se 2 municípios com diferentes opções de alojamento/restauração e atrações turísticas/atividades.

### Coorganização da Conferência Anual da Federação Europac 2017, nas Montanhas Mágicas

A Conferência EUROPARC é o maior evento anual da rede EUROPARC, reunindo representantes de áreas protegidas e classificadas de toda a Europa. Aqui são partilhados conhecimentos e experiências, quer entre os representantes destas áreas protegidas e classificadas, quer entre especialistas nas mais diversas temáticas ligadas à natureza, ao ambiente, à biodiversidade, ao turismo, entre outros.

A Conferência EUROPARC é uma iniciativa da Federação EUROPARC e realiza-se, anualmente, num parque ou área classificada, membro da Federação EUROPARC, mediante apresentação de proposta por parte da entidade responsável, à Federação.

Em 2017, a ADRMAG, com o apoio dos 7 municípios seus Parceiros, foi responsável pela coorganização da Conferência EUROPARC, no território Montanhas Mágicas, sob a temática

***Novas Vozes, Novas Visões, Novos Valores,  
para as Pessoas e a Natureza na EUROPA.***

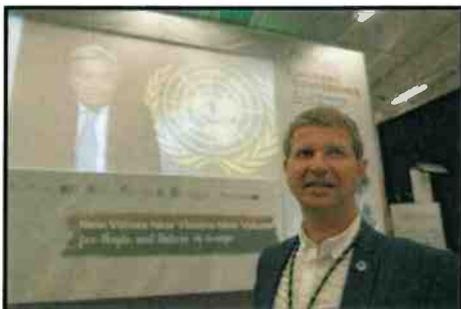
A Conferência EUROPARC 2017 teve a duração de 5 dias (6 a 10 de setembro de 2017) e os seus eventos e atividades decorreram em todos os municípios das Montanhas Mágicas:

-  as Assembleias Gerais da Federação EUROPARC e da FEDENATUR, bem como a Cerimónia de Boas Vindas aos participantes, tiveram lugar em São Pedro do Sul;
-  a Sessão Plenária, Workshops, Encontro de Presidentes, Praça da Animação e Momento Cultural, decorreram em Arouca;
-  as Visitas de Campo decorreram em todos os municípios;
-  o Serão na Aldeia realizou-se em Vale de Cambra;
-  o Marketplace, Europarc Meetings e Speakers Corner realizaram-se em Sever do Vouga;
-  a Sessão Final e Jantar de Gala realizaram-se em São Pedro do Sul.

A Conferência EUROPARC teve, no total, 342 participantes, oriundos de 37 países e 4 continentes. A nível político e institucional salienta-se a presença de três Secretários de Estado do Governo Português (Ambiente, Florestas e Internacionalização) e de dois representantes da Comissão Europeia, bem como as mensagens de vídeo do Secretário Geral da ONU e do Comissário Europeu do Ambiente.

No que diz respeito às sessões de trabalho a Conferência contou com a presença de 5 oradores internacionais, entre os quais se destaca a Senadora Brasileira Marina Silva. Realizaram-se 15 workshops com um total de 294 participantes, 13 visitas de campo com 248 presenças, 9 Speakers Corner com 60 presenças, 1 marketplace com 41 expositores e 5 Europarc Meetings.

A Conferência EUROPARC foi um dos mais relevantes eventos organizados pela ADRIMAG no território Montanhas Mágicas, tendo contribuído significativamente para a promoção e divulgação do território bem como para a elevação da notoriedade, quer da ADRIMAG, quer dos municípios seus Parceiros.





### Edição de material promocional e publicação de artigos

A ADRIMAG publicou um artigo sobre as Montanhas Mágicas na revista Internacional “National Geographic Traveller”. Parte dos exemplares entregues à ADRIMAG foram distribuídos pelos participantes da Conferência EUROPARC 2017.

Para além desta publicação, foram editados um conjunto de materiais promocionais, nomeadamente:

-  Guia da Rota da Água e da Pedra em português, inglês, espanhol e francês;
-  Brochura da Rota da Água e da Pedra, em português, inglês, espanhol e francês;
-  Brochura das Montanhas Mágicas, em português/espanhol, português/inglês e português/francês;
-  Desdobrável das Montanhas Mágicas, em português e inglês.

### Conceção de Spot Publicitário

Foi concebido um spot publicitário do território Montanhas Mágicas como destino turístico. Este spot tem vindo a ser publicitado nas redes sociais.

## 4.4. INFORMAÇÃO SOBRE A APLICAÇÃO DA METODOLOGIA LEADER ATRAVÉS DO MECANISMO DE EXECUÇÃO DA EDL

Como todos sabemos a abordagem LEADER, existe já desde 1991, e pressupõe, entre outras coisas, a delegação do poder decisão nas comunidades locais, com base nos sete princípios basilares, que são os seguintes:

-  **BOTTOM – UP**, este princípio assenta na capacidade por parte das comunidades locais, serem elas próprias a elaborar a análise SWOT do território e os respetivos planos de ação a serem posteriormente aprovados e executados localmente. De facto, esta perspetiva ainda existe, pelo menos numa parte, ou seja, é o grupo de parceiros que define a estratégia, após ter feito uma análise e diagnóstico do território. No entanto, a componente de aprovação, já não é assim tão linear, pois o Órgão de Gestão embora aprove, essa aprovação está sempre sujeita a uma homologação superior, o que atrasa o processo muito tempo e para além disso, essa homologação acaba por ser mais uma auditoria ao processo de decisão.

O que acontece muitas vezes, é que após a emissão do parecer do técnico e após audiência prévia e posterior decisão, em processo de homologação são alteradas algumas decisões. No caso da ADRIMAG, até à data, ainda não tivemos nenhuma situação de alteração da decisão de aprovação para reprovação ou o contrário, no entanto temos conhecimento que essa situação já aconteceu noutros territórios, ou seja, os projetos são sujeitos a uma nova audiência prévia e outra decisão. Outra perda de autonomia prende-se com o facto dos Avisos também eles estarem sujeitos a aprovações superiores. Tudo isto faz crer que o nosso trabalho se encontra desacreditado, pois não temos autonomia de decisão e estamos constantemente sujeitos a controlos de qualidade e auditorias em todas as fases do processo de decisão e execução.

-  **ABORDAGEM INTEGRADA**, assenta na perspetiva de que todos os ramos de atividade se encontram integrados numa única estratégia de desenvolvimento local.



A abordagem integrada continua a existir e cada vez mais, ou seja, o leque de parceiros da ADRIMAG é cada vez maior, o que faz com que o trabalho se torne mais profícuo e muito mais coerente.



**PARCERIA**, pressupõe a existência de uma concertação ao nível da definição dos desafios e das linhas estratégicas para o território de intervenção, que desencadeiam na elaboração de uma estratégia comum.

O facto de existir uma parceria, na qual estão representados os atores locais do território, ou seja, as entidades/pessoas com poder crítico, com conhecimento do território e que representam os vários setores económicos, é uma mais valia, na elaboração do diagnóstico, da estratégia e da sua execução. O facto das entidades públicas se inserirem nessa parceria, é também um ponto positivo, porque dessa forma, estão reunidas as duas vertentes, com vista ao desenvolvimento do território.



**TERRITÓRIO**, pressupõe a delimitação de um território com características comuns, uniforme e contínuo geograficamente, que desencadeia a elaboração de um plano de ação definido.

Quanto ao território, não há muito acrescentar, pois o nosso território é e foi sempre o mesmo, desde o primeiro LEADER. Sofreu agora, uma pequena alteração relativa ao município de Cinfaes, mais concretamente 6 freguesias, pois infelizmente deixamos de contar com essa parte do território no DLBC, no entanto ao nível da estratégia macro, o território continua a ser o mesmo, até porque temos ações e projetos a dinamizar também em Cinfaes.



**TRABALHO EM REDE** – Permite a troca de conhecimentos, experiências, práticas e aprendizagens. Todos temos a ganhar com o trabalho em rede. De facto, e como já referimos ao longo do presente relatório, a parceria Montanhas Mágicas, existe há cerca de 28 anos, sendo que ao longo do tempo, se torna mais enriquecida, quer do ponto de vista de quantidade, como também de qualidade. Na verdade, este trabalho contribui largamente, para que se obtenham resultados muito positivos aos mais diversos níveis.



**INOVAÇÃO**, possibilidade de se apoiarem novas iniciativas e projetos com um grau de diferenciação.

Ora é na inovação, que a abordagem LEADER mais perdeu. Neste momento é impossível apoiar projetos inovadores, pois tudo está exaustivamente tipificado, quer a nível de tipologia de projetos elegíveis quer a nível de tipologia de beneficiários. Para além de que o DLBC deixou de financiar projetos importantes para o território. De facto, não há estabilidade em termos de elegibilidades, ou seja, o que era elegível deixou de o ser e vice-versa.



**COOPERAÇÃO**, pressupõe trabalho em rede, através da qual se pretende dar resposta a desafios e problemáticas comuns.

No que diz respeito à cooperação, a ADRIMAG tem uma larga experiência de trabalho em parceria, aos mais variados níveis e em boa verdade essa componente continua assente na abordagem LEADER, no entanto a cabimentação financeira é demasiadamente reduzida, o que coloca em causa, muitas vezes o trabalho que se pretende desenvolver.

A questão é que se no início, o LEADER, enquanto abordagem, englobava um pacote financeiro, através do qual se financiavam projetos inovadores no território, pois a burocracia não era tão grande e nem as fronteiras entre projetos eram tão estanques, agora isso não acontece.



Em suma, os princípios basilares do LEADER, estão em perigo, na medida em que cada vez se torna mais difícil a sua aplicabilidade, tendo em conta a forma como os quadros comunitários têm vindo a ser desenhados. Entendemos que todos, quer o território quer os beneficiários têm a ganhar com a intervenção LEADER, pois é muito mais fácil, para a comunidade local, que conhece o território com as suas ameaças e oportunidades, delinear uma estratégia mais concertada e eficaz e executar essa estratégia.

#### 4.5. A PROGRAMAÇÃO DOS DIVERSOS PO FINANCIADORES (OBJETIVOS ESPECÍFICOS E RESPECTIVOS INDICADORES E METAS) É ADEQUADA FACE À DINÂMICA DE IMPLEMENTAÇÃO DA EDL

Pelas várias razões já indicadas neste relatório, nomeadamente a tipificação das medidas e a rigidez dos limites da elegibilidade, levam-nos a crer que a programação dos diversos PO financiadores deve pelo menos no caso do LEADER ser tratado de outra forma, porque efetivamente não é igual aos outros programas.

Atendendo a essas dificuldades de estrutura, apresentamos os baixos resultados até agora alcançados:

GAL	Prioridade de Investimento	Fundo	Eixo/Medida do Programa	Nº Projetos apoiados			Nº Empregos criados			Nº de Explorações apoiadas			Nº de Beneficiários apoiados			Despesa Pública	Despesa Pública Aprovada
				Meta 2018	Resultado 2018	Meta 2023	Meta 2018	Resultado 2018	Meta 2023	Meta 2018	Resultado 2018	Meta 2023	Meta 2018	Resultado 2018	Meta 2023		
ADRMAG	99.M10-LEADER	FEADER	Cadeias curtas e mercados locais	4	0	11	1	0	5	0	0	0	4	0	11	392 943,46	0,00
ADRMAG	99.M10-LEADER	FEADER	Diversificação de atividades na exploração	3	3	8	3	0	8	3	3	8	3	3	8	755 660,50	236 830,00
ADRMAG	99.M10-LEADER	FEADER	Pequenos investimentos na transformação e comercialização	2	4	7	3	0	10	0	0	0	2	4	7	544 075,56	146 340,00
ADRMAG	99.M10-LEADER	FEADER	Promoção de produtos de qualidade locais	5	0	14	1	0	3	0	0	0	5	0	14	362 717,04	0,00
ADRMAG	99.M10-LEADER	FEADER	Regime simplificado de pequenos investimentos nas explorações agrícolas	22	15	60	2	0	6	22	15	60	22	15	60	664 981,23	125 010,00
ADRMAG	99.M10-LEADER	FEADER	Renovação de aldeias	4	0	13	0	0	0	0	0	0	4	0	13	302 264,20	0,00
															<b>3 022 641,99</b>	<b>508 180,00</b>	

No que diz respeito à execução aquando das aprovações, 16,81% da EDL está comprometida, e se analisarmos medida a medida temos a 10211 com 18,8%, a 10212 com 26,9% e a 10213 com 31,34%, dado que as restantes medidas não têm operações aprovadas.

Quanto aos projetos aprovados, nas explorações apoiadas e beneficiários, na 10211 atingimos mais de 68,18% do previsto. Na medida 10212 temos o dobro de execução do previsto e na medida 10213 apresentamo-nos em linha com o proposto para este período.



Quanto aos postos de trabalho, dado que não há contratações, não se contabilizaram nos resultados.

**SIZE – Região Norte**

N.º	Fundo	Eixo/Aktividade	Indicador de Realização				Indicador de Resultado				Porcentagem de Despesas em Útilidade a Contratar	Dotação de Fundo a Contratar em 31 de Dezembro de 2018		
			Indicador	Costo Unitário/Previsões	Meta 2018	Realizado 31 de 2018	Meta 2018	Realizado 31 de 2018	Meta 2018	Realizado 31 de 2018				
9.6	FSE	811 b) Projetos de criação do próprio emprego ou empresa por desempregados ou inativos que pretendam voltar ao mercado de trabalho.	Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego, incluindo autoemprego	22 100 €	23	18	38	Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego, incluindo autoemprego, que permanecem 12 meses após o fim do apoio	40%	0%	50%	844 812,50 €	75 014,12 €	
<b>Total FSE</b>											<b>844 812,50 €</b>	<b>75 014,12 €</b>		
	FEDER	8a b) Projetos de criação do próprio emprego ou empresa por desempregados ou inativos que pretendam voltar ao mercado de trabalho.	Empresas que beneficiam de apoio	20 000 €	1	4	5	Postos de trabalho criados	Uma empresa cria em média 1,4 postos de	1	3	7	101 177,49 €	
	FEDER	8a g) Projetos de investimento para a expansão de pequenas e microempresas existentes de base local ou para a criação de novas empresas e pequenos negócios, designadamente na área da valorização e exploração de recursos endógenos, do artesanato e da economia verde, incluindo o desenvolvimento de empresas em viveiros de empresas.	Empresas que beneficiam de apoio	20 000 €	4	10	19	Postos de trabalho criados	Uma empresa cria em média 1,4 postos de trabalho	5	6	25	354 821,25 €	304 066,91 €
	FEDER	6c* a) Património Cultural: i) Protecção, valorização, conservação e promoção do património histórico e cultural com elevado interesse turístico, incluindo em particular aquele que já é Património da Humanidade reconhecido pela UNESCO.	Aumento do número esperado de visitantes a sítios de património cultural e natural e atrações beneficiários de apoio	Por cada 1M€ há um aumento de 10 000 visitantes	63	0	253	Dormidas em estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos, apartamentos turísticos e outros	19	0	76	25 344,38 €	0,00 €	
9.10	FEDER	6c* b) Património Natural: i) Criação e requalificação de infraestruturas de apoio à visitação e visitação de áreas classificadas, bem como outras áreas associadas à conservação de recursos naturais, incluindo sinalética, trilhos, estruturas de observação e de relação com a natureza, unidades de visitação e de apoio ao visitante, rotas temáticas, estruturas de informação, suportes de comunicação e divulgação.	Aumento do número esperado de visitantes a sítios de património cultural e natural e atrações beneficiários de apoio	Por cada 1M€ há um aumento de 10 000 visitantes	63	0	253	Dormidas em estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos, apartamentos turísticos e outros	19	0	76	25 344,38 €	0,00 €	
	FEDER	Nº Estratégias			1		1	Efeito Multiplicador do Investimento público no		0,8	1,1	1,4		
<b>Total FEDER</b>											<b>506 887,50 €</b>	<b>304 066,91 €</b>		
<b>Total FEDER+FSE</b>											<b>1 351 700,00 €</b>	<b>379 081,03 €</b>		

Como é possível visualizar na tabela verifica-se que o indicador de realização foi cumprido a 78% no que se refere a Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego, incluído autoemprego.

No que concerne ao indicador de resultado – Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego, incluindo autoemprego, que permanecem 12 meses após o fim do apoio, ainda não é possível avaliar este indicador porque os projetos foram aprovados pela comissão diretiva em 20 de dezembro de 2018.

Foi contratualizada 9% da dotação do Fundo Social Europeu.

No FEDER o indicador Empresas que beneficiam do apoio referente aos projetos de criação do próprio emprego ou empresa por desempregados ou inativos que pretendem voltar ao mercado de trabalho realizou-se 400% da meta prevista para 2018.

Relativamente aos indicadores de resultado já é possível aferir que foi cumprido 300% dos postos de trabalho previsto para 2018.

Relativamente ao indicador Projetos de investimento para expansão de pequenas e microempresas existentes de base local ou para a criação de novas empresas e pequenos negócios, designadamente na área da valorização e exploração de recursos endógenos, do artesanato e da economia verde, incluindo o desenvolvimento de empresas em viveiros de empresas executou-se 250% da meta prevista para 2018, relativamente ao correspondente indicador de resultado executou-se 120%.

Em 31 de dezembro de 2018, 67% da verba está comprometida com a aprovação da comissão diretiva, e os projetos reúnem as condições para assinarem os respetivos termos de aceitação.

No que concerne ao efeito multiplicador do investimento público no investimento privado, considerou-se a dotação contratualizada em 31 dezembro de 2018, e verifica-se que é de 1.1, superior à meta prevista



para 2018, uma vez que foram aprovados projetos em territórios que não são de baixa densidade e por isso a taxa de comparticipação é inferior.

Relativamente à medida do Património Cultural e Património Natural até 31 de dezembro de 2018 não houve orientações da CCDRN para execução da respetiva medida.

## SIZE – Região Centro

#	Fundo	M/Política	Indicador de Realização				Indicador de Resultado				Prorrateio da Dotação do Fundo a Contratar (€)	Criação de Trabalho Contratualizada a 31 de 2018			
			Indicador	Custo Unitário (€/INDO)	Meta 2018	Realização 31 de 2018	Meta 2023	Indicador	Presuposto	Meta 2018			Realização 31 de dezembro 2018	Meta 2023	
9.6	FSE	III II	Projetos de criação do próprio emprego ou empresa por autoemprego ou iniciativas que pretendam voltar ao mercado de trabalho	Pessoas apoiadas no âmbito de criação de emprego, incluindo autoemprego (n.º) (1)	17 000 €	14	8	35	35 Pessoas apoiadas no âmbito de criação de emprego, incluindo autoemprego, que permanecem 12 meses após o fim de apoio (1)	Considerou-se a meta do PO (não depende da dotação)	0%	50%	614 762,85 €	-16 795,51 €	
											<b>Total FSE</b>	<b>614 762,85 €</b>	<b>-16 795,51 €</b>		
		IIIa	Projetos de investimento para a expansão de pequenas e microempresas existentes de base local ou para a criação de novas empresas e pequenos negócios, designadamente na área da valorização e exploração de recursos endógenos, do artesanato e da economia verde, incluindo o desenvolvimento de empresas em viveiros de empresas.	Empresas que beneficiam de apoio (n.º) (2)	37 500 €	4	5	10	10 Postos de trabalho criados (n.º)	Uma empresa cria em média 1,4 postos de trabalho (3)	6	1	14	334 913,06 €	181 763,33 €
		6a	4) Património Cultural: a) Preservação, valorização, conservação e promoção do património histórico e cultural com elevado interesse turístico, incluindo em particular aquele que já é Património da Humanidade reconhecido pela UNESCO. b) Património Natural: ii) Criação e requalificação de infraestruturas de apoio à valorização e visitação de áreas classificadas, bem como outras áreas associadas à conservação de recursos naturais, incluindo sinalética, trilhos, estruturas de observação e de relação com a natureza, unidades de visitação e de apoio ao visitante, notas temáticas, estruturas de informação, suportes de comunicação e divulgação.	Aumento do número esperado de visitantes a sites de património cultural e natural a atrações beneficiárias de apoio (visitantes/ano) (4)	95€ por visitante/ano	212	0	530	530 Dormidas em estabelecimentos hoteleiros, alojamentos, apartamentos turísticos e outros (n.º)	64	0	159	42 748,20 €	0,00 €	
		9.10	FEDER	Estratégias (n.º)		1	0	1	Efeito Multiplicador do Investimento público no investimento Privado	(4)	+	0,73	2,0		
											<b>Total FEDER</b>	<b>427 661,26 €</b>	<b>181 763,33 €</b>		
											<b>Total FEDER+FSE</b>	<b>1 042 424,11 €</b>	<b>332 767,44 €</b>		

Como é possível visualizar na tabela verifica-se que o indicador de realização foi cumprido a 57% da meta estabelecida para 2018 referente a Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego, incluindo autoemprego.

No que concerne ao indicador de resultado – Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego, incluindo autoemprego, que permanecem 12 meses após o fim do apoio, ainda não é possível avaliar este indicador porque os projetos foram aprovados pela comissão diretiva em outubro de 2018.

Foi contratualizada 8% da dotação do Fundo Social Europeu.

No FEDER no indicador Empresas que beneficiam de apoio referente aos projetos de investimento para expansão de pequenas e microempresas existentes de base local ou para a criação de novas empresas e pequenos negócios, designadamente na área da valorização e exploração de recursos endógenos, do artesanato e da economia verde, incluindo o desenvolvimento de empresas em viveiros de empresas realizou-se 125% da meta prevista para 2018.

Relativamente aos indicadores de resultado já é possível aferir que foi cumprido 17% da meta prevista para 2018.

Em 31 de dezembro de 2018, 50% da verba está comprometida com a aprovação da comissão diretiva e os projetos reúnem condições para serem executados.

No que concerne ao efeito multiplicador do investimento público no investimento privado, considerou-se a dotação contratualizada em 31 dezembro de 2018, verificando-se que o efeito multiplicador é de 0.73, no entanto não foi estabelecida meta para 2018, a meta para 2023 é de 2. Fica a ressalva que estamos perante territórios de baixa densidade onde a taxa de comparticipação é superior pelo que o efeito multiplicador neste território é inferior.

Relativamente à medida do Património Cultural e Património Natural até 31 de dezembro de 2018 não houve orientações da CCDRC para a sua execução.

#### 4.6. IDENTIFICAÇÃO DOS INDICADORES FINANCEIROS E FÍSICOS POR OPERAÇÃO (NÍVEIS DE COMPROMISSO E EXECUÇÃO)

De modo a dar resposta a este item exportaram-se 3 quadros do BO do PDR 2020 alusivos à execução que se passam a apresentar:

Matriz de Enquadramento Lógico								
Objetivo	Indicador	Tipo de Indicador	Executado	Meta Intercalar 2018	% (h/l)	Meta 2023	% (h/K)	Medida
A	Contribuir para a criação de emprego e de uma cultura empresarial de base local		0					
A1	Apoiar o Desenvolvimento da Pequena Agricultura	Nº Projetos apoiados	Realização	0	22	0	60	0 10.2.1.1
A1	Apoiar o Desenvolvimento da Pequena Agricultura	Nº Empregos criados	Resultado	0	2	0	6	0 10.2.1.1
A1	Apoiar o Desenvolvimento da Pequena Agricultura	Nº de Beneficiários/Explorações	Resultado	0	22	0	60	0 10.2.1.1
A2	Apoiar o investimento na transformação e comercialização de produtos agrícolas	Nº Projetos apoiados	Realização	0	2	0	7	0 10.2.1.2
A2	Apoiar o investimento na transformação e comercialização de produtos agrícolas	Nº Empregos criados	Resultado	0	3	0	10	0 10.2.1.2
A2	Apoiar o investimento na transformação e comercialização de produtos agrícolas	Nº de Beneficiários/Explorações	Resultado	0	2	0	7	0 10.2.1.2
A3	Fomentar a diversificação de atividades na exploração agrícola	Nº Projetos apoiados	Realização	0	3	0	8	0 10.2.1.3
A3	Fomentar a diversificação de atividades na exploração agrícola	Nº Empregos criados	Resultado	0	3	0	8	0 10.2.1.3
A3	Fomentar a diversificação de atividades na exploração agrícola	Nº de Beneficiários/Explorações	Resultado	0	3	0	8	0 10.2.1.3
A4	Incentivar a criação de cadeiras curtas e mercados locais	Nº Projetos apoiados	Realização	0	4	0	11	0 10.2.1.4
A4	Incentivar a criação de cadeiras curtas e mercados locais	Nº Empregos criados	Resultado	0	1	0	5	0 10.2.1.4
A4	Incentivar a criação de cadeiras curtas e mercados locais	Nº de Beneficiários/Explorações	Resultado	0	4	0	11	0 10.2.1.4
B	Promover a gestão sustentável do território valorizando os recursos endógenos e fortalecendo laços de identidade local		0					
B1	Promover os produtos locais de qualidade	Nº Projetos apoiados	Realização	0	5	0	14	0 10.2.1.5
B1	Promover os produtos locais de qualidade	Nº Empregos criados	Resultado	0	1	0	3	0 10.2.1.5
B1	Promover os produtos locais de qualidade	Nº de Beneficiários/Explorações	Resultado	0	5	0	14	0 10.2.1.5
B2	Fomentar a preservação, conservação e valorização de património rural	Nº Projetos apoiados	Realização	0	4	0	13	0 10.2.1.6
B2	Fomentar a preservação, conservação e valorização de património rural	Nº Empregos criados	Resultado	0	0		0	10.2.1.6
B2	Fomentar a preservação, conservação e valorização de património rural	Nº de Beneficiários/Explorações	Resultado	0	4	0	13	0 10.2.1.6

Analisando a matriz de enquadramento lógico podemos verificar que a ADRMAG contratualizou com a AG do PDR 2020 indicadores de realização e resultado por medida de investimento, sendo que no total apresenta:

**Indicador de Realização:** 40 Projetos Apoiados

**Indicadores de Resultado:** 40 Beneficiários/Explorações Apoiadas e 10 Postos de Trabalho Criados

A respetiva matriz exportada da plataforma do PDR 2020 não apresenta dados de execução para compararmos com o compromisso para a meta intercalar de 2018, dado que o critério é o de considerar para essa execução apenas “projetos com pedido de pagamento liquidado”, e a ADRMAG em 31 de dezembro de 2018 não tinha nenhum pedido de pagamento liquidado, tinha sim, à espera de liquidação por parte do IFAP.

Embora o quadro contemplasse projetos pagos e projetos encerrados, optamos por não os incluir na seguinte tabela, dado à dimensão e porque os dados eram nulos em ambos. Atendendo a uma análise mais pormenorizada por medida, temos:



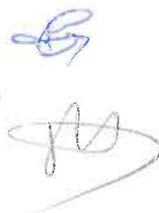
## 5. QUESTÕES DE AVALIAÇÃO

### 5.1. QUESTÕES DE AVALIAÇÃO RELATIVAS ÀS OPERAÇÕES

Em resposta a esta questão do relatório, foram elaborados quadros, nos quais se encontram elencados indicadores que permitem chegar a conclusões importantes acerca da evolução da estratégia, sendo que se acrescentou uma coluna que é apresentada a azul, onde demonstra a execução caso se considerasse as aprovações em vez de apenas operações com pedidos de pagamento liquidados.

ANEXO 1 - QUESTÕES DE AVALIAÇÃO RELACIONADAS COM AS OPERAÇÕES - APOIAGEM LEADER/LEADER											
QUESTÃO	PRIORIDADE/DOMÍNIO	QA	CRITÉRIOS	INDICADORES		INFORMAÇÃO ADICIONAL					
				Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor		
1	6B	• Em que medida contribuiu o apoio ao regime simplificado de pequenos investimentos nas explorações agrícolas para os objetivos da EDL?	• As oportunidades de emprego foram criadas através de estratégias de desenvolvimento local;  • As explorações agrícolas foram modernizadas / remodeladas.	• Número de empregos criados através de projetos LEADER apoiados.	0	0					
	2A						• Número de explorações/beneficiários apoiados.	0	1,5		
2	6B	• Em que medida contribuiu o apoio aos pequenos investimentos na transformação e comercialização para os objetivos da EDL?	• As oportunidades de emprego foram criadas através de estratégias de desenvolvimento local;  • As empresas de transformação e comercialização de produtos agrícolas foram criadas / modernizadas.	• Número de empregos criados através de projetos LEADER apoiados.	0	0					
	2A						• Número de empresas de transformação e comercialização apoiadas.	0	4		
3	6B	• Em que medida contribuiu o apoio à diversificação de atividades na exploração para os objetivos da EDL?	• As oportunidades de emprego foram criadas através de estratégias de desenvolvimento local;  • As atividades das explorações foram diversificadas.	• Número de empregos criados através de projetos LEADER apoiados.	0	0					
	2A						• Número de explorações/beneficiários apoiados.	0	3		
4	6B	• Em que medida contribuiu o apoio às cadeias curtas e mercados locais para os objetivos da EDL?	• As oportunidades de emprego foram criadas através de estratégias de desenvolvimento local;  • O preço final dos produtos agrícolas dos produtores primários (PP) aumentou; • O valor acrescentado dos produtos agrícolas dos PP aumentou;  • As cadeias curtas de distribuição / os mercados locais foram implementados.	• Número de empregos criados através de projetos LEADER apoiados;	0	0					
	2A						• Variação das receitas das entidades apoiadas.	0	0		
5	6B	• Em que medida contribuiu o apoio à promoção de produtos de qualidade locais para os objetivos da EDL?	• As oportunidades de emprego foram criadas através de estratégias de desenvolvimento local;  • O preço final dos produtos agrícolas dos produtores primários (PP) aumentou; • O valor acrescentado dos produtos agrícolas dos PP aumentou;  • Os produtos de qualidade certificada / produtos locais foram promovidos.	• Número de empregos criados através de projetos LEADER apoiados;	0	0					
	3A						• Variação das receitas das entidades apoiadas.	0	0		
6	6B	• Em que medida contribuiu o apoio à renovação de aldeias para os objetivos da EDL?	• As oportunidades de emprego foram criadas através de estratégias de desenvolvimento local; • A população beneficiou da preservação, conservação e valorização dos elementos patrimoniais locais.	• Número de empregos criados através de projetos LEADER apoiados.	0	0	• População que beneficia de serviços/infraestruturas aperfeiçoadas.	0	0		

Se considerarmos os projetos com pedidos de pagamento, não temos execução nos indicadores apresentados, mas se optarmos por analisar as aprovações, passamos a poder referir que foram beneficiadas 18 explorações/beneficiários e 4 empresas de transformação e comercialização, o que podemos referir que os apoios para as empresas de transformação e comercialização e para a



diversificação das atividades na exploração agrícola e para as explorações agrícolas, contribuíram positivamente para a execução da EDL.

Quanto às metas intercalares estavam previstas apoiar 22 explorações na medida 10211, 2 empresas de transformação e comercialização e 3 explorações no âmbito da diversificação, e o que podemos analisar é que considerando as aprovações temos 15 explorações apoiadas na medida 10211, 4 empresas de transformação e comercialização e 3 empresas no âmbito da diversificação das atividades na exploração agrícola, o que nos permite concluir que na medida 10211 estamos a mais de 68% da meta estabelecida, na 10212 já realizamos o dobro do previsto e na 10213 exatamente as previstas.

O desvio da medida 10211 deve-se a um atraso na abertura, análise da medida essencialmente justificado por se tratar de uma nova área de atuação, mas também muito complexa e com poucas orientações iniciais face à diversidade de ações a executar e ter em conta para uma cuidada e criteriosa análise.

No que diz respeito ao SI2E, dado que temos Região Norte e Região Centro, acrescentamos 2 colunas a azul para se ver a diferença, dado que nem todos os indicadores são iguais.

ANEXO I - QUESTÕES DE AVALIAÇÃO RELACIONADAS COM AS OPERAÇÕES - FEDER/FSE NORTE E CENTRO											
QUESTÃO	PRIORIDADE DE INVESTIMENTO	QA	CRITÉRIOS	INDICADORES	INFORMAÇÃO ADICIONAL			Valor	Valor Norte	Valor Centro	
					Valor	Valor Norte	Valor Centro				
7	9.6	• Em que medida os apoios ao empreendedorismo e à criação de emprego contribuíram para os objetivos da EDL?	• As oportunidades de emprego foram criadas através de estratégias de desenvolvimento local.	• Número de pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego que permanecem 12 meses após o fim do apoio.	0	0	0	• Número de empresas/beneficiários apoiados.	0	10	5
	9.10			• Efeito multiplicador do investimento público no investimento privado.	0	1,1	0,73				
8	9.6	• Em que medida os apoios ao empreendedorismo e à criação de emprego em sectores como o comércio, a indústria, restauração e turismo contribuíram para os objetivos da EDL?	• Distribuição das oportunidades de emprego nos setores elegíveis.	• Postos de trabalho criados que se mantêm 12 meses após o final do apoio (%) por setor.	0	0	0				
	9.10										
9 (1)	9.6	• Em que medida contribuíram os apoios à criação de espaços de apoio ao desenvolvimento comunitário, preferencialmente por via da refuncionalização de equipamentos existentes, para os objetivos da EDL?	• Os espaços de apoio ao desenvolvimento comunitário já existiam mas estavam alocados a outras funções.	• Nº de espaços apoiados	NA	NA	NA				
	9.10			• Quantos foram criados?	NA	NA	NA				
	9.6	• Em que medida os apoios contribuíram para a inclusão ativa, nomeadamente para a promoção da igualdade de oportunidades e da participação ativa e a melhoria da empregabilidade?	• As oportunidades de emprego foram criadas na sequência de medidas de inclusão ativa.	• Número de participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação em ações de trabalho socialmente necessário.	0	0	0				
	9.10										
11	9.10	• Em que medida os apoios contribuíram para promover a valorização do património cultural e natural, afirmando a região como destino turístico de excelência?	• O turismo no território sofreu um incremento decorrente dos apoios.	• Incremento do número de dormidas em unidades turísticas apoiadas.	0	0	0				
12 (2)	9.6	• Em que medida os apoios contribuíram para a os objetivos da política de educação de âmbito regional (promoção do sucesso educativo e prevenção do abandono escolar)?	• Evolução do abandono escolar	• Alunos abrangidos em iniciativas de prevenção do abandono escolar.	NA	NA	NA				

Se considerarmos os indicadores apenas após os projetos terem pedido de pagamento, não há dados a analisar, mas se considerarmos as aprovações, podemos tecer as seguintes considerações:

O investimento público tem servido para alavancar investimento privado, apresentando um efeito multiplicador de 1,1 na região Norte e 0,73 na região Centro. Na região centro a meta intercalar era de 0,8 e na região Centro não estava indicada meta intercalar.

O número de empresas beneficiárias do apoio são 15, 10 na região Norte e 5 na região Centro. Face às metas estabelecidas, pode-se concluir que foram beneficiadas mais do que as previstas. Na região Norte estavam previstas beneficiar 5 e à data considerando aprovações, estão beneficiadas 14, e na região Centro das 4 previstas estão concretizadas 5, pelo que se conclui que as metas intercalares foram ultrapassadas.

## 5.2. QUESTÕES DE AVALIAÇÃO RELATIVAS À EXECUÇÃO DAS EDL

Dando seguimento ao dito no ponto anterior, os dados de avaliação de execução da EDL Montanhas Mágicas 2020 são os que a seguir se apresentam:

ANEXO II - QUESTÕES DE AVALIAÇÃO RELACIONADAS COM A EXECUÇÃO DAS EDL									
QUESTÃO	DA	CRITÉRIOS	INDICADORES	Valor	Valor	INFORMAÇÃO ADICIONAL	Valor	Valor	
1 (1)	Em que medida a cooperação contribuiu para ampliar o impacto da EDL no território?	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cooperação foi integrada na EDL definida pelos GAL para os territórios abrangidos;</li> <li>Os agentes locais foram integrados em redes de atividades estratégicas dos diferentes territórios do EM da UE ou países terceiros;</li> <li>A cooperação contribuiu para valorizar / desenvolver os territórios abrangidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de empregos mantidos através dos projetos financiados (resultado);</li> <li>Variação das receitas das entidades apoiadas (resultado).</li> </ul>	0	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de GAL que participaram no projeto de cooperação;</li> <li>Número de EM da UE que participaram no projeto de cooperação;</li> <li>Número de países terceiros que participaram no projeto de cooperação.</li> </ul>	28	28	2
2	Em que medida o apoio aos custos de funcionamento e animação contribuiu para a implementação da EDL no território?	<ul style="list-style-type: none"> <li>O apoio ao funcionamento e animação contribuiu para a execução da EDL;</li> <li>Os potenciais beneficiários foram informados sobre a elaboração dos processos de candidatura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de ações de divulgação e promoção (realização).</li> </ul>	19	19	<ul style="list-style-type: none"> <li>População que beneficia da animação realizada no âmbito da EDL.</li> </ul>	94.817	94.817	
3	Em que medida a execução da EDL contribuiu para o reforço da governança local?	<ul style="list-style-type: none"> <li>O leque de entidades envolvidas na execução dos projetos foi alargado;</li> <li>A capacidade de criar parcerias de gestão cooperativa aumentou;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número e tipo de promotores dos projetos desagregado por tipologia: ONG, GAL, organismos públicos, PME e outros (realização);</li> <li>Número de GAL envolvidos em projetos de cooperação (realização);</li> <li>Nº Parceiros presentes nas Assembleias Gerais do GAL e /ou Nº de reuniões e outras sessões de trabalho;</li> <li>Nº de iniciativas envolvendo mais do que 5 parceiros (públicos, privados e associativos e de diferentes níveis regionais).</li> </ul>	11	PME 35 Outro 2		28	28	116 / 52
				20	20				

No que concerne à execução da EDL, importa referir que a cooperação é uma das áreas abrangidas pelo GAL ADRIMAG, com a participação de 28 Grupos de Ação Local, 2 Estados Membros da União Europeia e 4 Países Terceiros.

No âmbito da execução da estratégia o apoio ao funcionamento e animação é elementar para levar a cabo as ações previstas, das quais se destaca a realização de 19 ações de divulgação destinadas a toda a população.

A execução da estratégia conta com um alargado número de parceiros, durante este período 116 parceiros presentes nas reuniões de Assembleias, e realizaram-se 52 reuniões/sessões de trabalho. Para além destas foram realizadas 20 sessões que envolviam mais de 5 parceiros.

Se considerarmos a execução apenas de operações com pedidos de pagamento a 31 de dezembro de 2018 não é possível dizer se se alargou o leque de entidades envolvidas, dado que não há projetos nestas circunstâncias, mas se considerarmos os projetos aprovados, temos 35 PME e 2 Outro, neste caso 1 Associação e 1 Fundação.



### 5.3. QUESTÃO DE AVALIAÇÃO RELATIVA AOS OBJETIVOS DA POLÍTICA DO TERRITÓRIO

Toda a nossa estratégia vai de encontro aos objetivos previstos no acordo de parceria, no PO Norte, PO Centro e NUTS III. O crescimento e desenvolvimento, o emprego e a redução da pobreza são chavões previstos nas várias estratégias mais macro, mas são também pilares da nossa estratégia. Tal como Portugal e as duas regiões em que nos inserimos, também nós pretendemos estimular proactivamente a capacidade competitiva e produtiva, promover a inclusão social, dar um ênfase especial à investigação; inovação e desenvolvimento, trabalhar a área da educação e formação; o ambiente, potenciando os nossos recursos. Para que seja possível atingir os objetivos que nos propusemos, teremos que mobilizar a parceria, promovendo a cooperação e a interação entre os diferentes parceiros.

Apresenta-se de seguida uma análise aos indicadores solicitados para avaliar este tópico.

ANEXO III - QUESTÃO DE AVALIAÇÃO RELACIONADA COM OS OBJETIVOS DA POLÍTICA DO TERRITÓRIO									
QUESTÃO	QA	CRITÉRIOS	INDICADORES	Valor	Valor	INFORMAÇÃO ADICIONAL	Valor	Valor	
1	Em que medida o modelo de governação e a implementação da EDL contribuiu para a coerência e pertinência dos seus objetivos a nível local?	<ul style="list-style-type: none"> <li>A EDL promoveu a gestão sustentável do território valorizando os recursos endógenos e fortalecendo laços de identidade local;</li> <li>A articulação das EDL com as Estratégias Integradas de Desenvolvimento Territorial e com os Pactos para o Desenvolvimento e Coesão promovidos pelas Entidades Intermunicipais e com as Estratégias de Eficiência Coletiva PROVERE/PADRE, no caso do Algarve;</li> <li>A EDL obteve reconhecimento no território da sua área de abrangência;</li> <li>A EDL teve impacto direto ou indireto no território;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de projetos apoiados (realização);</li> <li>Nível de conhecimento da população (Conhece a EDL e o GAL? Se sim, como teve contacto?) – medido através de Inquérito Inquérito (escala La 10) as entidades com operações aprovadas e sem operações aprovadas;</li> <li>Nº de objetivos articulados;</li> <li>Nº de parceiros (públicos, privados e associativos e de diferentes níveis regionais) comuns;</li> <li>Nº de iniciativas concertadas;</li> </ul>	0	37	<p>GAL 8,81 EDL 7,09 Moios 49,87% Moios/ADMAG e redes sociais: 1,87% Sessões de esclarecimento DLBC</p> <p>GAL 8,81 EDL 7,09 Moios 49,87% Moios/ADMAG e redes sociais: 1,87% Sessões de esclarecimento DLBC</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de explorações/beneficiários apoiados (adicional);</li> </ul>	0	37

No que concerne aos objetivos da política do território, podemos referir que a EDL obteve reconhecimento, dado que o nível de conhecimento da população da EDL é de 7,09 e do GAL ADRIMAG 8,81 numa escala de 1 a 10. Os conhecedores do GAL e da EDL, assinalam o website da ADRIMAG e as Redes sociais enquanto o meio preferencial, veja-se que atinge uma pontuação de quase 50% em comparação com outros que nenhum apresenta taxa superior a 2%, ou seja, em segundo lugar consideram as sessões de esclarecimento do DLBC, e em 3º lugar tanto as Reuniões e outras sessões de informação e Os meios de comunicação Social. Em 4º o website do Portugal 2020, PDR2020 Norte 2020 e Centro 2020, e por último através de amigos/conhecidos.

A EDL apresenta articulação com outras estratégias de desenvolvimento territorial e impacto direto e indireto no território, atendendo a que apresenta articulação com 9 objetivos estratégicos, realizou 5 iniciativas concertadas e tem 8 parceiros comuns.

Quanto ao promover a gestão sustentável do território pela valorização dos recursos endógenos e fortalecendo laços de identidade local, se considerarmos a execução apenas de operações com pedidos de pagamento a 31 de dezembro de 2018 não há execução, mas se considerarmos os projetos aprovados, temos 37.

### 6. OUTRAS AVALIAÇÕES

Neste ponto, importa referir que, os serviços da ADRIMAG, e mais especificamente o LEADER, encontra-se certificado em conformidade pela Norma ISO 9001, emitido pela entidade auditora SGS, ou seja, desenvolve uma política de qualidade e no âmbito dessa abordagem, definiu uma missão e uma visão,

assente em valores. Refira-se ainda que o serviço prestado pelo LEADER é sujeito a auditoria de qualidade realizada anualmente.

### Missão

Contribuir para o desenvolvimento rural e integrado do território “Serras de Montemuro, Arada e Gralheira” apostando na implementação e gestão de programas comunitários e/ou nacionais, bem como na promoção e desenvolvimento de iniciativas e projetos de interesse para a região.

### Visão

Tornar a ADRMAG num organismo de referência e de excelência junto das entidades oficiais, dos seus clientes, dos seus associados e de outros agentes económicos locais, nacionais ou internacionais na implementação de programas, projetos e iniciativas, que contribuam decisivamente para o processo de desenvolvimento local e regional.

### Valores

O cumprimento da nossa missão assenta no seguinte conjunto de valores e de comportamento:

-  Ética e Respeito pelas pessoas;
-  Equidade e Igualdade de tratamento;
-  Qualidade dos serviços;
-  Competência técnica e profissionalismo;
-  Inovação;
-  Trabalho de equipa;
-  Responsabilidade social e ambiental.

Neste âmbito a ADRMAG compromete-se a desenvolver uma política de qualidade assente na maturidade crescente da organização e dos projetos realizados, na manutenção de um sistema organizacional coordenado, que assegure a credibilidade de todos e garantindo a satisfação e a confiança dos seus colaboradores, clientes e todas as entidades com quem colabora.

Ainda em termos de auditorias, e de controlo de qualidade, importa referir que foram já efetuadas várias auditorias aos projetos das várias medidas (10211;10212;10213 e 10214).

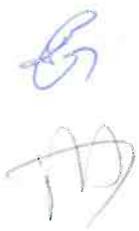
Das seis auditorias efetuadas, todos os resultados foram conformes. No caso da medida 10215, o concurso ficou deserto e na medida 10216, os projetos ainda não foram analisados, e por essa razão, ainda não ocorreu qualquer auditoria a essas ações.

Falando mais pormenorizadamente acerca deste assunto, importa então referir que em 2017, o PDR fez 3 auditorias, sendo uma auditoria a um projeto da medida 10212 e dois projetos à medida 10211. O IFAP, por sua vez fez auditorias a dois projetos da medida 10212. Todos os resultados foram conformes.

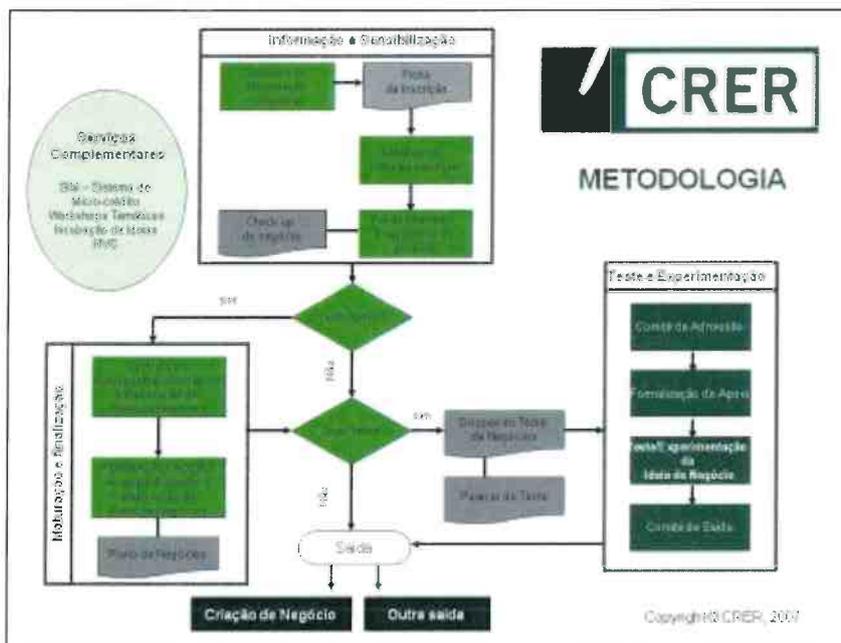
Em 2018, o PDR fez uma auditoria a um projeto da medida 10213, com resultado conforme.

Quanto ao processo de homologação, que acaba por ser também uma auditoria, foram realizadas as seguintes análises de conformidade:





Atualmente temos 22 membros Nacionais da Rede de entidades que utilizam a Metodologia CRER. A nível internacional, a Metodologia foi disseminada, até ao momento, para dois países: Hungria e Cabo Verde.



*-ao nível dos setores agrícola e florestal pretende-se combater o abandono das explorações agrícolas e desenvolver ações que visem a redução das emissões de carbono e que promovam o seu armazenamento, valorizando a aproveitando as muitas oportunidades e potencialidades que este território apresenta nestas áreas. No que respeita à área agrícola pretende-se diversificar a atividade nas explorações, nomeadamente através do apoio a projetos de agroturismo e de turismo equestre; apoiar o aumento da criação de raças autóctones – raça arouquesa (DOP) e cabrito da Gralheira (IGP); promover produtos de qualidade; apoiar a transformação e escoamento de produtos agroalimentares, nomeadamente os frutos vermelhos, o mel, os doces conventuais e regionais e os enchidos; apoiar a criação de cadeias curtas e mercados locais bem como a exportação de produtos artesanais, agrícolas, florestais e agroalimentares; reforçar a viabilidade das explorações agrícolas, tornando-as sustentáveis e mais rentáveis, por via da sua modernização, inovação de processos produtivos;*

Quanto ao presente objetivo, consideramos que estamos a atingir o presente objetivo, na medida em que estão a ser apoiados projetos relacionados com pequenos investimentos agrícolas, recorrendo os beneficiários a terras abandonadas, pois verificamos a existência de vários comodatos. Quanto à diversificação da atividade agrícola, estamos também a apoiar iniciativas de diversificação na exploração agrícola, projetos sobretudo de alojamento turístico, atividades de lazer e museus. No que diz respeito aos produtos de qualidade, apesar de abrirmos concursos, não foi apresentada qualquer candidatura.

*-no que diz respeito ao turismo, pretende-se dinamizar e consolidar a marca Montanhas Mágicas®, promovendo a qualificação da oferta e o aumento da procura turística. A estratégia MM2020 visa, essencialmente, promover o turismo sustentável tendo por base os 4 espaços classificados da Rede Natura 2000 – rio Paiva, rio Vouga, serras da Freita e Arada e serra do Montemuro - e a recente certificação do território com a Carta Europeia de Turismo*

ADRI MAG

Associação de Municípios do Alentejo  
Associação de Municípios do Alentejo



PROGRAMA DE  
DESENVOLVIMENTO  
RURAL 2014-2020

*Handwritten signature and initials in blue ink.*

*Sustentável das Montanhas Mágicas®, atribuída pela Europarc Federation. Neste contexto, foram identificados sete produtos estratégicos para a sua organização e desenvolvimento como destino turístico sustentável: Águas bravas; Águas Termais; Geologia; Montanhas; Património e Cultura; Gastronomia e Vinho. Perspetiva-se um aumento do VAB associado ao setor e do nº de postos de trabalho criados, contribuindo para a promoção do emprego e da inclusão social. Em simultâneo, serão desenvolvidas todas as ações necessárias à preservação e conservação da natureza, e em concreto da geobiodiversidade, dos rios, das florestas e do meio ambiente em geral, bem como do património rural e histórico-cultural;*

Quanto a este objetivo, a parceria Montanhas Mágicas, muito se tem empenhado em projetar a marca e para esse efeito, tem estimulado o desenvolvimento turístico, promovendo-se a articulação entre os diferentes atores no sentido de implementar uma estratégia coesa que visa também o aumento da VAB e conseqüente aumento do número de postos de trabalho. O financiamento do TURISMO, é assegurado através dos três fundos (FEADER; FEDER, FSE).

Importa referir, que foi dinamizado um projeto, que teve como principal objetivo a **Internacionalização das Montanhas Mágicas®**

A candidatura apresentada ao Aviso 02/SIAC/ 2015 designada de Internacionalização da Marca **Montanhas Mágicas®** foi aprovada, com um investimento elegível de 390.592,32€ financiada a 85% pelos Fundo de Desenvolvimento Regional.

O projeto visou internacionalizar a marca/território Montanhas Mágicas® e as empresas que nele atuam, direta ou indiretamente ligadas ao setor turístico - empresas de animação turística, hoteleiros, empresários na área da restauração, agências de viagens, operadores turísticos, comerciantes, empresários ligados aos transportes, artesãos, produtores agroalimentares, criativos, entre outros, com o objetivo de dinamizar a economia do território e torná-la mais competitiva.

Considerando a internacionalização uma das principais respostas aos desafios da globalização, este projeto assume uma importância vital para o território e para as empresas que nele atuam ao nível do turismo e das atividades a ele ligadas, na medida em que tem como propósito aumentar a sua visibilidade e das referidas empresas, enfatizando os seus fatores de diferenciação e competitividade e explorando novos mercados para os produtos e serviços turísticos que oferece.

É importante ainda realçar, que em 2017 a ADRI MAG deu início ao processo de Reavaliação da Carta Europeia de Turismo Sustentável das Montanhas Mágicas tendo, para o efeito, e ao longo do ano, realizado diversas reuniões com os parceiros locais, nomeadamente com as sete câmaras municipais suas Parceiras. Cada um dos parceiros promotores de ações previstas no Plano de Ação da CETS 2013-2017 foram convidadas a preencher uma ficha de autoavaliação dos projetos e ações previstos no Programa de Ação e a preencher novas fichas de ação para novos projetos desenvolvidos no período 2013-2017, que não estavam previstas no Programa de Ação, mas que se enquadram nos objetivos da CETS. Ainda este ano, também no âmbito da CETS, deu-se início ao desenvolvimento das metodologias para a implementação das fases II e III da CETS, ou seja, para reconhecimento dos empresários e agências de viagens.

No final do primeiro trimestre de 2018 a avaliação do Programa de Ação da CETS 2013-2017 ficou concluída e deu-se, então, início, à construção do novo Programa de Ação para o período 2018-2022. Para o efeito realizaram-se inúmeras reuniões ao longo do ano, quer reuniões do Fórum Permanente de Turismo Sustentável das Montanhas Mágicas, quer da Equipa Técnica de Projeto e da Comissão de Acompanhamento, tendo-se realizado mais recentemente, em dezembro de 2018, 10 reuniões temáticas, distribuídas por 3 municípios do território – Arouca, Castelo de Paiva e São Pedro do Sul, com todos os agentes locais, públicos e privados, interessados nas temáticas abordadas, com o objetivo de se definirem as ações/projetos a integrar no Programa de Ação.

Até ao final do mês de dezembro de 2018, a Ponto Natura, empresa consultora que está a prestar serviços de apoio à elaboração da candidatura CETS, começou a compilar e a tratar a informação recolhida em todas as reuniões, com o objetivo de, posteriormente, a colocar à consideração de todos os participantes para validação, contributos, sugestões e eventuais correções.

*-ao nível do património natural e cultural, pretende-se dar continuidade à conservação e valorização do património natural e cultural, constituindo-se como uma prioridade no conjunto das intervenções a levar a cabo. A riqueza e diversidade do património natural, rural e histórico-cultural existente no território corresponsabiliza os atores locais, públicos e privados, no desenvolvimento de ações e projetos com vista à sua proteção e conservação, mas também com vista à sua valorização económica. Pretende-se uma intervenção específica nas aldeias, com especial enfoque nas aldeias classificadas e com valores patrimoniais específicos. As intervenções nas aldeias deverão ser alvo de um plano que englobará, entre outras, a intervenção em elementos paisagísticos e ambientais. Estas intervenções deverão ser complementadas por ações de sensibilização e de dinamização económica, social e cultural. No que se refere ao património natural pretende-se sensibilizar os agentes locais e a população em geral, para a promoção de um ambiente ecologicamente sustentável, nomeadamente através da redução das emissões de carbono. Este objetivo contribui para o cumprimento dos objetivos da Europa 2020 no que diz respeito às alterações climáticas e à importância da redução das emissões de gases com efeito estufa;*

Refira-se que ao nível do património, neste momento ainda não foram apoiados quaisquer projetos, no entanto, esta medida vai ser reforçada em termos de despesa pública e taxa de financiamento, o que irá permitir apoiar projetos com uma melhor consistência e com mais impacto.

*-no que se refere à área do capital humano, é relevante a sensibilização da população para a importância da frequência escolar e da aprendizagem ao longo da vida, uma vez que, a população adulta continua e ter uma participação reduzida em atividades de educação e formação certificadas. Neste âmbito os Centros para a Qualificação e o Ensino Profissional (CQEP), nomeadamente o da ADRMAG enquanto entidade credenciada para a sua implementação no território, podem assumir um papel fundamental, pois fazem parte das suas atribuições a informação, orientação e encaminhamento de jovens e adultos que procurem uma formação escolar, profissional ou de dupla certificação e ou visem uma*



*integração qualificada no mercado de trabalho. Pretende-se, ainda, adaptar as estruturas formativas às necessidades atuais e futuras, nomeadamente através da implementação de um plano de formação ajustado às necessidades do território;*

Quanto à área do capital humano, a parceria Montanhas Mágicas, muito tem contribuído para o aumento da escolaridade da população, tendo em conta que é entidade formadora certificada pela DGERT, para as seguintes áreas:

- 010 – Formação de Base
- 345 – Gestão e Administração
- 346 – Secretariado e Trabalho Administrativo
- 761 – Serviços de Apoio a Crianças e Jovens
- 762 – Trabalho Social e Orientação
- 811 – Hotelaria e Restauração
- 812 – Turismo e Lazer

E nas quais levou a cabo as seguintes formações:

#### FMC - NORTE

Durante 2018, a ADRIMAG executou ações de Formação Modular para Empregados e Desempregados, no âmbito da operação POISE-01-3524-FSE-000517, concluída em junho de 2018 e recebeu aprovação a nova candidatura à Tipologia 1.08 - Formação Modular para Empregados e Desempregados, no âmbito do programa Operacional Inclusão Social, para a realização de formação modular na região Norte, nomeadamente nos municípios de Arouca, Vale de Cambra e Castelo de Paiva e Cinfães. Esta operação é financiada pelo POISE - Programa Operacional Inclusão Social e Emprego, e iniciou em novembro de 2018.

Em 2018, realizaram-se as seguintes formações:

UFCD	Local	Nº Horas	Nº Formandos
UFCD 6957 - Língua inglesa – informações acerca da vida quotidiana, compras, e serviços e locais de interesse turístico	Arouca	50	18
UFCD 0658 - Língua inglesa - comunicação administrativa	Arouca	50	18
UFCD 7219 - Auxílio ao profissional de saúde na prestação de cuidados de higiene, conforto e eliminação em indivíduo com dependência total	Arouca	25	18
UFCD 3543 - Psicologia da velhice	Arouca	50	24
UFCD 3564 - Primeiros Socorros	Arouca	25	19
UFCD 9851 - Técnicas de animação para crianças e jovens	Arouca	25	21
UFCD 3285 - Técnicas de animação - comunicação e expressão não verbal	Arouca	50	19



UFCD 6957 - Língua inglesa – informações acerca da vida quotidiana, compras, e serviços e locais de interesse turístico	Vale de Cambra	50	22
UFCD 6222 - Introdução ao código de contas e normas contabilísticas	Vale de Cambra	25	19
UFCD 6216 - Modelos de demonstrações financeiras	Vale de Cambra	50	18
UFCD 3553 - Saúde mental na 3.ª idade	Vale de Cambra	25	18
UFCD 3520 - Higienização de espaços e equipamentos	Vale de Cambra	50	23
UFCD 3564 - Primeiros Socorros	Vale de Cambra	25	20
UFCD 3564 - Primeiros Socorros	Vale de Cambra	25	23
UFCD 3281 - Atividades pedagógicas do quotidiano da criança	Vale de Cambra	25	21
UFCD 7240 - Animação e ocupação de tempos livres através da expressão musical e corporal	Vale de Cambra	25	21
UFCD 7240 - Animação e ocupação de tempos livres através da expressão musical e corporal	Vale de Cambra	25	19
UFCD 9639 - Atividades do quotidiano com crianças e jovens	Vale de Cambra	25	18
CLC_LEI_1 - Língua estrangeira - Iniciação - Inglês	Vale de Cambra	50	16

### FMC - CENTRO

Em 2018, a ADRIMAG recebeu aprovação à candidatura à Tipologia 1.08 - Formação Modular para Empregados e Desempregados, no âmbito do programa Operacional Inclusão Social, para a realização de formação modular na região Centro, nomeadamente nos municípios de Castro Daire, S. Pedro do Sul e Sever do Vouga.

Em 2018, realizaram-se as seguintes formações:

UFCD	Local	Nº Horas	Nº Formandos
UFCD 3564 - Primeiros Socorros	Castro Daire	25	20
UFCD 3564 - Primeiros Socorros	Castro Daire	25	21

### FORMAÇÃO NÃO FINANCIADA

A ADRIMAG desenvolveu durante o ano de 2018, 1 ação de formação não financiada – “Guias-Intérpretes do Arouca Geopark” em parceria com o Município de Arouca e a AGA – Associação Geoparque Arouca. A formação teve a duração de 50 horas e contou com a certificação de 28 formandos.



## CQ – CENTRO QUALIFICA

De acordo com Despacho emitido pelo Presidente do Conselho Diretivo da ANQEP, Dr. Gonçalo Xufre, datado de 8 de fevereiro de 2017, foi autorizado o funcionamento do Centro Qualifica (CQ) promovido pela ADRMAG, na NUT III de Entre Douro e Vouga, por um período de 3 anos, com término a 31 de dezembro de 2019.

Os Centros Qualifica são centros especializados em qualificação de adultos, vocacionados para a informação, o aconselhamento e o encaminhamento para ofertas de educação e formação profissional de adultos com idade igual ou superior a 18 anos que procuram uma qualificação, em articulação com a Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional (ANQEP) no âmbito da definição da rede de oferta qualificante.

Operando de modo coordenado e integrado no território nacional, constituem-se como uma interface, com as ofertas de educação e formação disponíveis no âmbito do Sistema Nacional de Qualificações, respondendo às efetivas necessidades de qualificação dos jovens e dos adultos, em estreita articulação com o mercado de trabalho.

As atribuições do Centro Qualifica da ADRMAG:

- Informação, orientação e encaminhamento de jovens NEET (entre os 15 e 29 anos, que não se encontrem a estudar, trabalhar ou em formação)
- Informação, orientação e encaminhamento de jovens e adultos, com mais de 18 anos.
- Desenvolvimento de ações de informação e de divulgação.
- Processos RVCC:
  - Processos de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências Escolares de equivalência ao 9º ano e 12º ano;
  - Processos de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências Profissionais nas seguintes áreas de educação:

346- Secretariado e Trabalho Administrativo

345 – Gestão e Administração

521 – Metalurgia e Metalomecânica;

621 – Produção Agrícola e Animal;

761 – Serviços de Apoio a Crianças e Jovens;

762 – Trabalho Social e Orientação.

811 – Hotelaria e Restauração

Ao longo do ano de 2018, desenvolveram-se as seguintes atividades:

- Ações de informação e de divulgação e realização de protocolos de colaboração com as seguintes entidades:



- Associação Valecambrense de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente (AVPACD), Vale de Cambra;
  - AIDA – Associação Industrial do Distrito de Aveiro;
  - Zona Verde, Consultoria e Estudos Avançados, Lda, Santa Maria da Feira;
  - Centro de Promoção Social – Formativ, São Pedro do Sul;
  - Freguesia de Cepelos, Vale de Cambra;
  - Centro Social de Chave, Arouca;
  - Centro Social e Cultural de Fermedo, Escariz e Mato, Arouca.
- Desenvolvimento das etapas de intervenção do Centro Qualifica: acolhimento de jovens/adultos; diagnóstico; informação e orientação; e, encaminhamento;
  - Início de processos de Reconhecimento de Competências Escolares com 106 candidatos:
    - Bombeiros Voluntários de Vale de Cambra – Nível Básico (B3) – 11 candidatos
    - Bombeiros Voluntários de Vale de Cambra – Nível Secundário – 11 candidatos
    - Santa Casa da Misericórdia de Vale de Cambra – Nível Básico (B3) -10 candidatos
    - Santa Casa da Misericórdia de Vale de Cambra – Nível Secundário - 6 candidatos
    - Fundação Luiz Bernardo de Almeida – Nível Secundário - 19 candidatos
    - Vale de Cambra – Nível Secundário – 17 candidatos
    - Arouca – Nível Básico (B3) – 5 candidatos
    - Arouca – Nível Secundário – 13 candidatos
    - Arouca – RVCC Profissional Nível IV Técnico(a) Administrativo(a) – 14 candidatos
  - Certificados  
Em 2018, realizaram-se 67 certificações:
    - RVCC Escolar: 17 certificações de nível Básico  
39 certificações de nível Secundário
    - RVCC Profissional: 11 certificações profissionais de nível IV na saída Profissional de Técnico(a) de Administrativo.

**Para além, das Formações Modulares Certificadas, do Centro Qualifica e da Formação Não Financiada, foi também desenvolvido um projeto de Qualificação dos setores turístico, agroalimentar e artesanal de Castelo de Paiva**

Em resposta à abertura de candidaturas no âmbito do SIAC- Sistema de Apoio a Ações Coletivas a ADRMAG durante o ano de 2016 apresentou a candidatura “Qualificação dos setores turístico, agroalimentar e artesanal de Castelo de Paiva”, do Aviso NORTE 53–2016-07 com o valor global de 474.272.67€.

O presente projeto visa a qualificação das empresas do município de Castelo de Paiva, que desenvolvem as suas atividades no âmbito da cadeia de valor do setor turístico, incluindo as empresas agroalimentares, com especial enfoque nos produtores e engarrafadores de vinhos verdes, bem como as empresas de artesanato e de artes e ofícios tradicionais, procurando contribuir para o surgimento de novos e inovadores produtos e serviços, promovendo a competitividade do tecido empresarial do território, bem como a sua consolidação.

Outra iniciativa importante que se tem vindo a implementar relaciona-se com o projeto

### **BORDAR A MAGIA DAS SERRAS**

Nos últimos anos, a ADRMAG em parceria com o CEARTE – Centro de Formação Profissional do Artesanato, tem vindo a realizar, pela via da formação e do apoio técnico, um trabalho contínuo de apoio aos grupos de artesãs, artesãos e outras unidades produtivas do território Montanhas Mágicas.

Na coleção “Bordar a Magia das Serras” é visível o valor acrescentado do produto artesanal reinterpretado à luz das novas atitudes, gostos e vivências contemporâneas, com peças ancoradas na identidade, mas adaptadas à contemporaneidade e com aceitação nos mercados atuais.

Esta parceria procura tirar partido e reforçar as potencialidades das tradições artesanais portuguesas para a criação contemporânea de produtos diferenciados e portadores de identidade e cultura.

*-ao nível da inclusão social e do emprego pretende-se dinamizar o empreendedorismo, através de uma abordagem em estreita colaboração com os parceiros, garantindo, desta forma, a criação de empresas e a igualdade de oportunidades, numa perspetiva de criação de novos empregos e negócios. O reforço dos mecanismos de articulação entre os parceiros proporciona uma maior coerência da oferta formativa e da resposta às necessidades das entidades empregadoras, respondendo às reais necessidades do mercado de trabalho nos setores de bens ou serviços prioritários para o desenvolvimento. A estratégia de intervenção focaliza a sua intervenção na criação de emprego, como uma via para a melhoria da qualidade de vida da população em meio rural. Pretende-se, ainda, incrementar um conjunto de iniciativas de promoção da inclusão social, de forma multisetorial e integrada, por forma a combater as situações mais prementes de pobreza e de exclusão social. A melhoria da empregabilidade, a intervenção direcionada para grupos sociais mais vulneráveis, a prevenção de comportamentos de risco, a promoção da igualdade de género e o investimento e requalificação das respostas sociais do território serão os princípios de coesão social que irão nortear as dinâmicas a implementar (a ADRMAG é entidade gestora de 3 CLDS 3G, em Arouca, Vale de Cambra e Castelo de Paiva). Ao nível da empregabilidade pretende-se atuar na melhoria das qualificações dos desempregados, dotando-os de ferramentas e competências que lhes permitam uma participação social mais ativa. Será incentivado o Empreendedorismo Social e Inclusivo, nomeadamente pela criação de pequenas comunidades empreendedoras, pela incubação e consolidação de ideias, e pela criação de redes colaborativas entre*



*empreendedores. Serão privilegiadas iniciativas de promoção do empreendedorismo feminino, promovendo a igualdade de género e de oportunidades através da criação do próprio emprego. Para o público mais jovem, pretende-se promover as competências empreendedoras em idade escolar, em sessões práticas de estímulo de competências e com a realização de concursos e mostras de ideias empreendedoras;*

As várias ações implementadas pelos três CLDS estão disponíveis para consulta no nosso relatórios e contas de 2018. Refira-se que todas elas vão de encontro ao objetivo atrás indicado. Importante ainda salientar que a ADRIMAG encontra-se a preparar candidatura a seis CLDS (Arouca, Vale de Cambra, Castelo de Paiva, Castro Daire, Sever do Vouga e S. Pedro do Sul),

Para além dos CLDS, foi também desenvolvido o projeto:

### **EMER - Empreendedorismo em Meio Rural na Região Norte**

A candidatura apresentada ao Aviso Norte-51-2015-04, visa o desenvolvimento de um programa nacional de Empreendedorismo em Meio Rural, ressalva a especificidade dos empreendedores em meio rural e a necessidade de promover um mecanismo pragmático de apoio, assente na figura do mentor/facilitador e numa metodologia direcionada para resolução de problemas, sendo para o efeito criado uma rede de apoio com base nos principais atores institucionais e associativos locais. O projeto piloto realizado neste âmbito demonstrou que se deve privilegiar uma estratégia que recorra às estruturas e competências instaladas no território, enquadrada por programas específicos de apoio aos empreendedores, com a finalidade de criar uma envolvente positiva, de suporte ao aparecimento e crescimento das empresas e do emprego.

*-ao nível da cooperação, a ADRIMAG dará continuidade ao estabelecimento de parcerias e à diversificação de protocolos com entidades territoriais relevantes, para uma maior representatividade territorial e abrangência temática, através da execução de projetos de cooperação interterritoriais e transnacionais e das atividades de animação do território. A estratégia de cooperação, transversal aos eixos de intervenção, vai apostar na cooperação LEADER para o desenvolvimento no sentido de promover estratégias integradas de valorização dos produtos locais, promoção do conhecimento e de competências das parcerias incluindo o apoio à cooperação entre os diferentes atores de intervenção do DLBC e ao desenvolvimento de ações articuladas em parceria, desenvolvimento de ações de cooperação de animação territorial e capacitação de equipas técnicas. Pretende-se estabelecer contactos com outras entidades, especialmente entidades locais ativas no desenvolvimento territorial, desenvolver ações de marketing e animação territorial no sentido de desenvolver ações comuns para contribuir para uma região com uma forte dinâmica empreendedora e inovadora e com elevada qualidade de vida, orientada para os recursos endógenos, numa perspetiva de promoção turística e de preservação ambiental, que não descure a coesão social e o bem-estar dos seus residentes. No que concerne à animação do território consolidar-se-á a governação local, a consolidação do capital institucional e a promoção da visibilidade e atratividade do território, através da realização de ações de gestão, execução, supervisão e controlo do DLBC,*

*divulgação do DLBC, realização de estudos, seminários, ações de informação e avaliações externas à DLBC e desenvolvimento de ações de animação territorial.*

### **REDE LEADER 2020: Qualificar, Cooperar, Comunicar**

A ADRIMAG integrou a parceria REDE LEADER 2020: Qualificar, Cooperar, Comunicar, cuja entidade gestora é a MINHA TERRA - Federação Portuguesa de Associações de Desenvolvimento Local.

O projeto “REDE LEADER 2020: Qualificar, Cooperar, Comunicar” enquadra-se no âmbito do aviso de concurso nº 1/Operação 20.2.2/2016 da Assistência Técnica do PDR2020, para a Área 2 – Divulgação e informação com vista à execução do PDR2020, Área temática LEADER, com o intuito de capitalizar a experiência e o trabalho desenvolvido pela Federação Minha Terra (FMT), os Grupos de Ação Local (GAL) e a Direcção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural (DGADR/RRN), entidades responsáveis e envolvidas na implementação e acompanhado dos trabalhos de preparação e execução das ações a implementar no âmbito da Medida 10 LEADER/DLBC do PDR2020.

O projeto é liderado pela FMT, numa parceria com os 54 GAL do Continente, através das respetivas entidades gestoras, e com a colaboração da DGADR/RRN.

As atividades a desenvolver enquadram-se e dão resposta aos principais temas prioritários definidos pelo Plano de Ação da Rede Rural Nacional:

- i. Qualificação técnica dos GAL, para a implementação das Estratégias de Desenvolvimento Local (ELD);
- ii. Promover o estabelecimento de parcerias e a elaboração de projetos de cooperação LEADER que contribuam para o reforço da qualidade das EDL, no âmbito do Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC), vertente rural;
- iii. Facilitar a interação entre os GAL e as diferentes entidades intervenientes no desenvolvimento dos territórios rurais – DLBC Rural.

### **TELI – TRANSNATIONAL EDUCATION IN LEADER IMPLEMENTATION2**

A ADRIMAG concluiu em 2018 o seu trabalho, enquanto parceira, no projeto *TELI2 - Transnational Education in LEADER Implementation 2*. Este projeto estudou a execução do programa LEADER em vários países da UE, nomeadamente Irlanda, Eslovénia, Croácia, Polónia, Roménia e Portugal. O projeto procurou exemplos de modos de implementação mais eficazes nos países parceiros e construiu/transferiu unidade curricular/ programa credenciado pela Universidade de Liubliana, Eslovénia e pelo *Limerick Institute of Technology*, na Irlanda. Este projeto procurou, igualmente, promover a partilha de aprendizagens entre os países que têm vasta experiência no desenvolvimento de programas LEADER, como é o caso de Portugal, e aqueles que iniciam agora a sua experiência na implementação do LEADER.



## GEOEDUCAÇÃO em AÇÃO

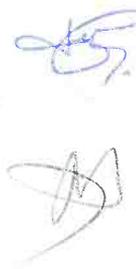
A ADRIMAG concluiu em maio de 2018 o projeto “Geoeducação em Ação+”, Ação Chave I – Mobilidades Individuais para fins de Aprendizagem, realizada em consórcio com os 7 municípios das Montanhas Mágicas, com a duração de 2 anos, vigente de 01 de junho de 2016 a 31 de maio de 2018, e subvenção atribuída de 39.900,00€. O projeto consistiu na realização de 24 mobilidades de formação e observação em Contexto de Trabalho para 3 técnicos da ADRIMAG e 3 técnicos de cada município, nas seguintes áreas: aprendizagem de línguas estrangeiras, gestão de projetos e dinamização de atividades/eventos. Em 2018, a ADRIMAG realizou 16 mobilidades das 24 previstas:

- 9 a 13 de Abril de 2018 – Visita Técnica a duas CETS Italianas nas Províncias de Mântua e Trento: Sistema Parchi Oltrepò Mantovano (SIPOM) e Servizio Sviluppo Sostenibile e Aree Protette – Província Autónoma de Trento

No ano de 2016 a ADRIMAG apresentou à medida 1.0.1 - Grupos Operacionais a candidatura **MinhoFructus** e iniciou a preparação da candidatura **REDE LEADER 2020: Qualificar, Cooperar, Comunicar** para apresentar à Área 2 – Divulgação e informação com vista à execução do PDR 2020.

### MinhoFructus

A ADRIMAG integrou a parceria com 9 entidades sendo a candidatura assenta no facto do Minho foi em tempos um importante produtor de frutas, principalmente de maçã, pêra e laranja. Com a evolução da agricultura operada nas últimas décadas e o abandono da atividade agrícola, muitas das variedades regionais que constituíam a base para a produção de sidra (outrora uma importante atividade nos vales do Neiva, Minho, Homem e Cávado) e para a produção de maçãs e pêras para consumo em fresco e também para "pêras passas" ou sidra, deixaram de representar o interesse de outrora para os agricultores. Nesta região existem dezenas de variedades de frutas regionais que ao longo dos tempos se foram adaptando às características edafoclimáticas e os ecossistemas específicos de cada zona e cujo cultivo é ancestral e intimamente ligado à história e cultura locais, traduzidas pelas inúmeras manifestações culturais associadas às variedades de frutas regionais. Vivemos atualmente numa sociedade que promove o "absolutismo do mercado livre", onde a grande distribuição é que define quais os produtos frutícolas (entre outros) que os consumidores podem levar para suas casas, comprometendo o desenvolvimento de regiões de minifúndio onde predominam as pequenas explorações, como é o caso da região do Minho. É por isso necessário estudar e investigar as variedades regionais e encontrar novas soluções para a sua valorização agroalimentar ao nível da produção sustentável, e otimização do seu consumo em fresco e transformado e potencial valorização na indústria alimentar (ex. sidra, batidos de frutos, produtos desidratados, produtos liofilizados, compotas, produtos cristalizados ou confitados, etc) de modo a aproveitar todo o seu potencial alimentar e económico junto de mercados de consumidores cada vez mais recetivos a novos produtos que apresentem características diferenciadoras em relação aos produtos massificados. Serão abrangidas por este plano de ação as seguintes variedades de frutas: Maçã



Porta da Loja; Maçã Pipo de Basto; Maçã Verdeal ou Pero Limão; Maçã Camoesa de Coura; Pêra de Amorim; Pera Formíga; Laranja de Ermelo; Laranja de Amares e Laranja da Pala.

## ALDEIAS DE PORTUGAL – CONSOLIDAÇÃO E REPLICAÇÃO NACIONAL

O projeto “Aldeias de Portugal” apostou na valorização de núcleos rurais, através de uma estratégia comum de promoção turística de um produto/serviço de excelência, que garantam a existência de dinâmicas sociais e económicas, e que por sua vez se refletem numa melhoria da qualidade de vida das suas populações.

Com a atribuição desta Marca foi garantido um impulso para a requalificação e preservação das aldeias, estimulando a implementação e continuidade de projetos e atividades que garantam a manutenção e dinamização das aldeias, e da sua população, a promoção e valorização destes territórios, o aumento de turistas e visitantes e a divulgação dos seus recursos endógenos. Ao longo da existência dos projetos LEADER+ e PRODER, várias foram as aldeias classificadas no território da ADRIMAG.

Com esta candidatura, da qual a ADRITEM é entidade coordenadora e a ADRIMAG é entidade parceira, pretende-se a classificação de mais 4 aldeias, sendo os objetivos da candidatura, os seguintes:

- Reforçar o tecido demográfico das regiões mais isoladas, promovendo as Aldeias e capacitando a sua comunidade;
- Valorizar o Património Cultural dos Territórios;
- Consolidar a rede “Aldeias de Portugal”, alargando a sua representatividade a nível nacional.

Como se facilmente se percebe, a ADRIMAG tem desenvolvido uma cultura de trabalho em rede, participando ativamente em vários projetos de natureza diversa. Para além destes projetos de cooperação, estão a ser preparados outros projetos de cooperação e que falaremos a seguir.

## PROJETO TRANSNACIONAL DE INCLUSÃO SOCIAL - PTIS

Foi submetida a candidatura “Projeto Transnacional de Inclusão Social”, também tendo em conta a Estratégia de Desenvolvimento Local, sendo o seu período de 1 de janeiro de 2019 a 31 de dezembro de 2021. A ADRIMAG assume-se como chefe de fila, sendo o GAL parceiro neste projeto, a DOURO HISTÓRICO e sendo vários os parceiros internacionais de Cabo Verde e S. Tomé e Príncipe, países onde se desenvolverá o referido projeto.

Os principais objetivos deste projeto de cooperação são os seguintes:

- Promover atitudes empreendedoras, o autoemprego e o empreendedorismo, com recurso à Metodologia CRER (Criação de Empresas em Espaço Rural);
- Promover a agricultura familiar, bem como a criação de circuitos de produção, divulgação e comercialização de produtos locais;

- Promover a integração social numa perspetiva de envolvimento comunitário das crianças e jovens;
- Promover a capacitação das famílias;
- Capacitar crianças e líderes através de atividades dirigidas àquele público-alvo;
- Promover a proteção dos direitos das crianças e jovens;
- Desenvolver ações de apoio técnico à auto-organização dos habitantes;
- Promover geminações entre municípios.

A execução destes objetivos originará desenvolvimento económico e social, desenvolvimento agrícola e acesso a novos mercados de exportação. O conjunto de iniciativas-alvo deste projeto, terão sempre em linha de conta as realidades dos territórios envolvidos.

### TERRAS DE LUSOFONIA

A candidatura denominada “Terras da Lusofonia” tem como chefe de fila o GAL ADIRN, sendo a ADRMAG parceira do projeto tal como os seguintes GAL: ADDLAP; ADER-AL, ADL, ADRACES, ADRIMINHO, ADRITEM, AIDA - GAL Aveiro Norte, AIDA - GAL Aveiro Sul, APRODER, BEIRA-DOURO, DESTEQUE, DUECEIRA, MONTE, PINHAL MAIOR, RUDE, SOL DO AVE e TERRAS DE SICÓ.

O período do projeto será de 3 anos, de 1 de janeiro de 2019 a 31 de dezembro de 2021.

O objetivo principal desta parceria é a criação de mecanismos de facilitação da cooperação centrados no conceito de “Casas da Lusofonia”, no âmbito das quais se desenvolvam um conjunto de atividades, nomeadamente ao nível da disseminação e transferência de conhecimentos e competências; prestação de serviços; fomento de trocas culturais e comerciais; inclusão social; estímulo à expansão dos agentes económicos e criação de entrepostos comerciais.

Os objetivos específicos desta candidatura são os seguintes:

- Criar uma mentalidade para a cooperação com base numa estratégia de aproximação a países de expressão oficial portuguesa e reforçar a identidade e cultura portuguesa (em torno do conceito de ‘lusofonia’);
- Propiciar oportunidades concretas de novos projetos de cooperação entre instituições, atores e territórios dos países envolvidos, criando novas oportunidades de cooperação;
- Efetuar uma abordagem conjunta de temas de interesse comum como é o caso da metodologia LEADER, da Governança Participativa e Metodologias de Participação Ativa das Comunidades nos Processos de Desenvolvimento Local, da Agricultura Familiar, da Educação Alimentar, Cadeias de Valor e de Mercado, Capacitação dos Agentes, dos Sistemas de Apoio a Micro e Pequenas Empresas, do Empreendedorismo, entre outros.



- Criar espaços para articular e dinamizar os produtos locais, interligando agentes económicos e propiciando as missões empresariais e internacionalização.

## 7. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Como grande conclusão do relatório, queremos apenas referir que apesar, dos grandes esforços da equipa do DLBC, não temos atingido os objetivos, na medida em que à data de encerramento do relatório, não se regista qualquer execução. Refira-se que a equipa do DLBC, é uma equipa experiente ao nível da implementação LEADER e nunca, como neste quadro, se sentiram tantas dificuldades que originam estes resultados.

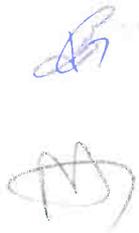
Num dos inquéritos que se passou aos parceiros, estava presente exatamente esta questão: “que razões aponta para a baixa execução do DLBC”, e as respostas foram no sentido de que os condicionalismos administrativos eram demasiado elevados.

Refira-se ainda que no outro questionário, que foi disponibilizado no nosso Facebook, foram referidas as seguintes afirmações: “deviam descentralizar, dando mais autonomia à ADRIMAG e a outras como ela”; A ADRIMAG é indispensável neste território”. Ora, estes comentários são exemplo de que o trabalho que a ADRIMAG está a desenvolver é um trabalho meritório e que traz valor acrescido para o território de intervenção.

### 7.1. ANÁLISE DOS FATORES DE SUCESSO E INSUCESSO DA EDL, RELATIVAMENTE AO GRAU DE CUMPRIMENTO DOS SEUS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Sendo a DLBC, um instrumento complexo de implementação, envolvendo por um lado novas tipologias de investimento e por outro exigindo uma articulação entre vários fundos estruturais, consideramos que existem vários obstáculos ao seu desempenho, que passamos a destacar:

- \_ Muita burocracia, com processos complexos, demasiada tramitação
- \_ Sem qualquer flexibilidade ao nível da análise, tudo demasiado formatado
- \_ falta de enquadramento financeiro de iniciativas fundamentais para o território
- \_ Demora no arranque do DLBC
- \_ Regras diferentes para os diferentes fundos (FEADER/FEDER/FSE)
- \_ Regras diferentes, no caso do SI2E, para a região centro e para a região norte, o que traz dificuldades acrescidas quer para os beneficiários quer para a parceria
- \_ Várias plataformas de trabalho, SI2E norte, SI2E centro, PDR2020, IFAP
- \_ Entendimentos diferentes dos vários organismos acerca das mesmas matérias
- \_ Dificuldades relacionadas com a interpretação de algumas questões, que não se encontram clarificadas



\_ Desmotivação dos beneficiários, tendo em conta a conjuntura económica e a complexidade processual dos fundos

\_ Tabelas de referência desatualizadas, desajustadas, o que implica efetuar cortes financeiros muito acentuados e que desencadeia uma taxa de desistências muito elevada

\_ A dotação aprovada foi inferior a 80% do valor proposto, não se tendo verificada a alteração das metas face aos novos valores aprovados;

\_ A baixa dotação FEDER e FEADER

### Em Conclusão:

\_ O LEADER sofreu muitas mutações ao longo do tempo, sendo que neste quadro comunitário, temos que trabalhar com um sistema multifundo. A opção por multifundo não veio acrescentar qualquer valor ao DLBC, muito pelo contrário, tornou-se um obstáculo à implementação da Estratégia, introduzindo mais entidades ao processo, mais burocracia, com especificidades e requisitos próprios

\_ O DLBC, na sua versão multifundo, revelou ser um instrumento com um modelo de governação complexo, com regulamentação inflexível e pouco atrativa para os atores locais, tendo-se verificado diferentes interpretações do instrumento, geridas por diferentes interpretações do instrumento, geridas por diferentes autoridades de gestão e de pagamento, com implicações negativas na implementação das estratégias de desenvolvimento local e conseqüentemente, no empoderamento das comunidades e no desenvolvimento e coesão dos territórios.

\_ A transição do LEADER para o DLBC, originou mudanças que põem em causa a eficiência e a eficácia do instrumento, impedindo que se dê resposta adequada às necessidades identificadas pelas comunidades, pondo em causa a imagem e o trabalho de proximidade levado a cabo pelas ADL's, nos últimos anos.

Quanto aos fatores positivos, destacam-se a larga experiência da ADRIMAG ao nível da implementação do LEADER, a proximidade com as populações e o conhecimento do território e o trabalho em rede.

### Nota Comum dos GAL da Região Centro, em que a ADRIMAG se inclui, atendendo a que a EDL Montanhas Mágicas, incide em parte nesta Região

Os GAL da Região Centro em diálogo articulado e consensual estabilizaram uma resposta comum ao Ponto 7 do Relatório de Avaliação Intercalar, considerando que os factos e preocupações subjacentes à sua intervenção são transversais, não obstante as diferenças territoriais e estratégias preconizadas.

A resposta a este Ponto apresenta a seguinte estrutura:

- 1) ENQUADRAMENTO TEMPORAL E LÓGICA DE INTERVENÇÃO. OS PRINCÍPIOS LEADER. CONCEITOS FUNDAMENTAIS. FATORES DE SUCESSO DA INTERVENÇÃO. AS VIRTUDES DA ABORDAGEM DLBC/LEADER.
- 2) APONTAMENTOS CRÍTICOS SOBRE A EVOLUÇÃO DO MODELO DE GOVERNANÇA ASSOCIADO AO DLBC/LEADER
- 3) IDENTIFICAÇÃO FACTUAL DE FATORES DE INSUCESSO
- 4) IDENTIFICAÇÃO FACTUAL DE FATORES EXTRAORDINÁRIOS DE INSUCESSO

## 1. ENQUADRAMENTO TEMPORAL E LÓGICA DE INTERVENÇÃO OS PRINCÍPIOS LEADER. CONCEITOS FUNDAMENTAIS FATORES DE SUCESSO DA INTERVENÇÃO AS VIRTUDES DA ABORDAGEM DLBC/LEADER

Para iniciar a nossa apresentação nunca é demais, porque útil, recordar alguns factos e conceitos subjacentes à intervenção dos GAL e àquela que é denominada atualmente como Medida DLBC/Abordagem LEADER.

*“A Abordagem LEADER foi lançada em 1991 com o objetivo de aumentar o potencial de desenvolvimento das zonas rurais, baseando-se em iniciativas e competências locais, promovendo a aquisição do saber-fazer no domínio do desenvolvimento integrado local e divulgando esse saber-fazer a outras zonas rurais”*  
(1).

Com esta premissa de atuação o LEADER (recorde-se também o significado da sigla: “Ligação Entre Ações de Desenvolvimento da Economia Rural”), à época uma iniciativa-piloto introduzida enquanto Programa de Iniciativa Comunitária e posteriormente em 2007 integrado nos programas de desenvolvimento rural nacionais em conjunto com outros eixos do desenvolvimento rural, apresenta-se com **7 características essenciais**, concretamente:

- Trata-se de ‘uma abordagem por zona, região, comumente designada por território (espaço homogéneo e socialmente coerente, frequentemente caracterizado por tradições comuns, uma entidade local e um sentimento de pertença ou por necessidades e expectativas comuns’);
- Assume-se como uma abordagem ascendente, porquanto os agentes locais participam na tomada de decisões no que respeita à estratégia e à seleção das prioridades a prosseguir para o seu território (o denominado “bottom up”);
- Estabelece-se numa parceria local, denominada GAL- Grupo de Ação Local, responsável por identificar e aplicar uma Estratégia de Desenvolvimento Local, tomar decisões sobre a atribuição dos seus recursos financeiros e gerir esses mesmos recursos;
- Admite-se como facilitador de Inovação enquanto estímulo para a existência de novas abordagens nos territórios, geradores de projetos e iniciativas criativas e diferentes – em sentido lato – ou implicando a transferência e adaptação de soluções desenvolvidas com sucesso noutros territórios – sentido restrito -;
- Estabiliza-se numa Estratégia de Desenvolvimento Local integrada e multisectorial, correlacionada e coordenada como um Todo coerente;
- Organiza-se em Redes de Parceria, sejam elas de natureza institucional, local, regional ou nacional, visando o intercâmbio de resultados, experiências e saber-fazer;
- Estabiliza-se em ações e iniciativas de e em cooperação, promovendo projetos conjuntos com outros Grupos de Ação Local nacionais ou europeus.

Estes 7 Princípios, balizadores da intervenção dos GAL desde a sua génese até à atualidade, permitem a afirmação de que ‘a abordagem LEADER pode realmente mudar o quotidiano das populações nas zonas rurais; Pode desempenhar um importante papel ao incentivar respostas inovadoras para velhos e novos problemas rurais; Pode funcionar como uma espécie de laboratório para o desenvolvimento das capacidades locais e para a experimentação de novas formas de satisfazer as necessidades das comunidades’ (1).



“Quem recorde o panorama existente, o meio rural no início dos anos 90 do passado século, não pode ignorar as profundas transformações positivas que, entretanto, se verificaram e foram grandemente devidas à implementação desta abordagem nos territórios. De uma quase total ausência de organização e de recursos materiais e humanos capazes de impulsionar o desenvolvimento, que se verificava por todo o interior do país nas últimas 2 décadas, passou-se a partir da implementação destas Abordagens para uma cobertura territorial quase exaustiva com parcerias organizadas e atuantes, GAL dotados de recursos e competências, apoiando o desenvolvimento e atraindo investimentos muito para além dos poucos meios financeiros com que os sucessivos Programas foram dotados”.<sup>(2)</sup>

“A valorização das hoje denominadas, ‘amenidades rurais’ ganhou uma importância amplamente reconhecida. (...) Do desprezo pelos valores rurais passou-se para uma nova atitude, quase generalizada, de orgulho na sua identidade. (...) “O Turismo Rural e diferentes formas de animação a ele associadas, tornou-se atualmente uma atividade pujante e em crescendo; A rede de restauração nacional –que, tradicionalmente adotava uma gastronomia normalizada e comum de Norte a Sul do País– sofreu uma enorme transformação na descoberta e divulgação das riquezas gastronómicas locais com evidente benefício para as economias locais e contribuindo para o aumento do valor do Património Gastronómico; As feiras e festividades locais são hoje, essencialmente, ” mostras da região ao mundo”, multiplicando-se as feiras temáticas que atraem visitantes e turistas nacionais e estrangeiros; O artesanato rural, nalguns casos quase perdido, teve um significativo recrudescimento, chegando em múltiplos casos a ser incorporado no mais sofisticado ‘design urbano’; A valorização e certificação dos ‘produtos da terra’ conduziu à criação de inúmeras empresas de transformação e comercialização, integrando-os nos circuitos regionais e nacionais, etc., etc. etc.”<sup>(2)</sup>

Constata-se assim que um dos principais eixos diferenciadores da abordagem LEADER é a proximidade com os agentes locais e que nesta perspetiva, a atuação dos GAL concorre para o fomento da Coesão numa estratégia de desenvolvimento integrado suportado em 3 eixos de intervenção: sócio-cultural/económico/ambiental num ambiente global ou de globalização.

Constituindo-se como Estruturas de Proximidade (de comunidade/de pessoas/de rostos), os GAL concorrem para a criação de soluções locais para problemas reais identificados pelas populações enquanto atores locais, decisores do destino das suas comunidades.

### TESTEMUNHOS DOS GAL DA REGIÃO CENTRO

① *“Mais nenhum programa consegue ter a proximidade com os promotores que a abordagem LEADER proporciona, podendo articular com estes os caminhos a seguir e orientá-los para a boa execução dos seus projetos. É fundamental este trabalho de proximidade com as pessoas, parceiros e territórios.”*

② *“Realçamos a mais-valia que representa a presença de equipas polivalentes nos GAL, com força anímica e apoio técnico de proximidade. Como seriam os territórios sem os GAL, as Equipas e o modelo de governança instituído?”*

③ *“Quando falamos em território rural não devemos confundir com interior/baixa densidade. Se na maioria das situações território rural e território interior/baixa densidade coabitam e os seus problemas e soluções podem ser confundidos, é importante ressaltar que não pode ser o mesmo programa ou as mesmas medidas a dar resposta a diferentes problemas. Território rural é o espaço geográfico onde atividades ligadas à agricultura e pecuária têm (ou já tiveram) relevo na economia local e que ao longo dos anos, tendo por base essa premissa, outras atividades foram ganhando espaço tais como o artesanato, atividades empresariais complementares e até mesmo serviços. Território de baixa densidade é o espaço geográfico marcado pelo despovoamento, pela drástica diminuição de população.”*

④ *“A Abordagem LEADER na sua génese assentava em sete princípios: desde logo a abordagem botton-up, ou seja uma estratégia definida pelos agentes locais, com base na valorização dos recursos endógenos e adequada ao território; Um território*



*de dimensão limitada que permita uma proximidade com os agentes locais; Um trabalho em Rede; O equilíbrio entre parceiros Públicos e Privados; A Cooperação; Uma abordagem Integrada e multisectorial e a Inovação. A Integração da Abordagem LEADER no PRODER e DLBC fez perder muitas destas características, verificando-se hoje uma grande desadequação de programas de apoio ao nosso território.”*

Finaliza-se este Ponto, avançando com algumas das Conclusões e Recomendações incluídas no Parecer do Comité Económico e Social Europeu sobre “Vantagens da abordagem de desenvolvimento local de base comunitária para o desenvolvimento local e rural integrado” <sup>(3)</sup>:

“(…) Como pode a União Europeia consolidar os seus laços com os estados-Membros e reconquistar a confiança dos seus cidadãos? A resposta poderia consistir na correta aplicação de uma abordagem de desenvolvimento de base comunitária (DLBC) que permita o desenvolvimento local integrado e a participação dos cidadãos e das suas organizações no terreno. (...) Reconhece-se que o DLBC, que representa um reforço do método LEADER, proporciona aos Estados-Membros uma oportunidade única para desenvolverem as suas regiões de forma mais inclusiva, sustentável e integrada, em parceria com as partes interessadas a nível local.”

(…) Há que “ter presente que a principal mais-valia dos Grupos de Ação Local e também terem a capacidade de selecionar bons projetos se prende com o seu papel de facilitadores territoriais, nomeadamente no domínio da cooperação interterritorial e transnacional. Os GAL têm de ser facilitadores ativos e trabalhar de forma transectorial, associando todas as partes interessadas pertinentes nos seus territórios.”

(…) “O desenvolvimento local de base comunitária representa uma atualização do método LEADER, que tem mais de 26 anos. A principal diferença entre os dois reside no facto desta abordagem ser mais integrada e possuir um modelo de financiamento diversificado. Contudo, agora alguns dos grupos de ação local nas zonas rurais também têm acesso a fundos do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional, do Fundo Social Europeu e do Fundo Europeu das Pescas.” (…)

(…) “A metodologia DLBC desempenha um papel importante na consecução do desenvolvimento local integrado devido aos componentes que constituem: uma abordagem de base para o topo, estratégias de desenvolvimento local por áreas, parcerias público-privadas, inovação, uma abordagem multisectorial integrada, trabalho em rede e cooperação e administração descentralizada. Para contribuir para a correta aplicação da metodologia do DLBC é necessário partilhar informações, realizar atividades de divulgação e dar mais visibilidade ao método propriamente dito e aos seus benefícios.”

(…) “O CESE apoia veemente o processo de decisão de base para o topo, que garante que os investimentos estão em conformidade com as necessidades reais e o potencial das zonas locais. Pretende-se que o DLBC seja ainda mais flexível, contemplando todas as necessidades possíveis da comunidade e permitindo aos locais escolherem as questões mais pertinentes para a sua estratégia de desenvolvimento local.”

(…) “O CESE está convencido de que a integração de todos os domínios de intervenção dos quatro FEEI para executar as estratégias de desenvolvimento local oferece uma série de vantagens para todos os tipos de Grupos de Ação Local.”

#### Bibliografia

- (1) “Fact Sheet – A Abordagem leader – um Guia Básico”, Comunidades Europeias, 2006
- (2) Federação Minha Terra
- (3) Parecer do Comité Económico e Social Europeu sobre “Vantagens da abordagem de desenvolvimento local de base comunitária para o desenvolvimento local e rural integrado” – Jornal Oficial da União Europeia C 129/36 de 11/04/2018



## 2.

## APONTAMENTOS CRÍTICOS SOBRE A EVOLUÇÃO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO ASSOCIADO AO DLBC/LEADER

O Modelo de Governação associado ao DLBC/LEADER é suporte intrínseco ao formato definido pelos GAL porquanto identifica a atuação sobre um determinado território de intervenção caracterizado pela participação dos agentes locais nas tomadas de decisão, ou seja, é assente numa abordagem local ou ascendente – de proximidade com as pessoas –, atribuindo-lhes simultaneamente o papel de atores e de destinatários do desenvolvimento e retomando a solidariedade como valor estruturante, em que a animação socioeconómica desperta nas comunidades o sentido da evolução, da descoberta e da utilização das suas próprias capacidades, clarificando o sentido e o caminho a percorrer.

Trata-se de um modelo sustentado na ideia de que as metodologias participativas fortalecem a sociedade civil no sentido de lhes conferir um papel reconhecido de cidadania ativa. Neste modelo, a fixação de equipas técnicas a nível local surge igualmente como fundamental na criação de competências locais.

Um outro aspeto da abordagem ascendente é o facto dos níveis regional e local (administração e sociedade civil) contribuírem para a definição de políticas de desenvolvimento, numa proximidade com conceitos e práticas de descentralização.

“A abordagem Leader iniciada em 1991 como uma iniciativa da Comissão Europeia (...) partiu do pressuposto de que «o reequilíbrio das atividades e a manutenção de um tecido socio económico diversificado exigem uma abordagem resolutamente endógena e local, que se apoie nas capacidades de animação e de análise especializada». Deste modo, a Comissão Europeia reconhecia a incapacidade de o Estado (nacional e comunitário), com a ação dos seus organismos públicos de desenvolvimento (centrais e sectoriais), atingir esses objetivos. A Iniciativa Comunitária Leader traçou então como objetivo principal pôr em prática soluções inovadoras, com valor demonstrativo, a começar pelos níveis de governo e organizativo.”<sup>(1)</sup>

Na prática quotidiana, este modelo caracteriza-se pela descentralização das decisões, nomeadamente na autonomia para apreciação e seleção de projetos, atribuindo responsabilidade local na formulação e resposta aos anseios e insatisfações, definindo os ritmos e soluções às suas próprias e reconhecidas realidades. Os processos são assim mais céleres e eficientes, sendo que tal conduzirá também a um enriquecimento do capital social pela aprendizagem.

Não obstante o reconhecimento deste modelo, todo o histórico foi progressivamente alterado e desvirtuado na adequação dos sucessivos períodos programáticos.

O texto de retrospectiva e reflexão de José Ferragolo da Veiga, intitulado “Desafios da Governação em Meio Rural” (IESE- Instituto de Estudos Sociais e Económicos), apresenta a síntese da implementação deste modelo em Portugal, nomeadamente através do LEADER, reportando igualmente todo ‘anti-processo’ que ocorreu a partir de 2007.

Seria pertinente reverter neste ponto, toda esta reflexão a qual consubstancia claramente a desconstrução do modelo pela administração central. Admite-se, porém, como anexo (para o qual aconselhamos vivamente a leitura) e do qual apenas realçamos o seguinte:

(...) “A partir de 2007, a Iniciativa foi integrada na programação do desenvolvimento rural dos Estados-membros, com imposições específicas por parte da Comissão Europeia para garantir a sua continuidade. (...) Ao longo deste período de 25 anos, muitas mudanças ocorreram, particularmente nos objetivos gerais, nas regras e nas orientações traçadas pelos níveis superiores, Comissão Europeia e Estado nacional (governos).”



“A transição de uma iniciativa comunitária para a seguinte e, a partir de 2007, de um período de programação nacional para outro, exigiu sempre um novo reconhecimento e aprovação públicos dos GAL, das suas estratégias e dos seus planos de ação, que questionou as suas representatividade e legitimidade.”

“A ação da Comissão Europeia, apoiada na implantação das parcerias e na sua expressão nacional, conseguiu impor orientações que garantiram a continuidade da abordagem e a manutenção quase generalizada dos GAL, impedindo que no âmbito nacional se caísse numa lógica de criação de novos GAL em cada nova iniciativa ou programa. No entanto, não impediu que existissem períodos mortos e que novas regras, orientações e exigências burocráticas, colocadas em particular pelo Estado nacional (sucessivos governos), fossem retirando flexibilidade e autonomia ao funcionamento dos GAL.”

“No nível inferior, os GAL, apesar da continuidade referida da sua maioria, sofreram também mudanças, umas de adaptação às mudanças ocorridas nos níveis superiores e outras por iniciativa própria na composição (representatividade), no tipo, na estrutura, no funcionamento e na delimitação do respetivo território.” (...)

“A legitimidade dos GAL foi sendo de certa forma questionada pelos eleitos, locais e nacionais, e no último período de programação (2014-2020) pelas organizações de agricultores de âmbito nacional ancoradas no Estado (governo). Esta é uma questão fulcral, dadas as consequências que daí resultaram para o funcionamento dos GAL.” (...).

“Por outro lado, a regulamentação pública, nacional, das medidas e das ações Leader passou a ter um carácter rígido de aplicação horizontal em todo o Continente, que não teve em conta as especificidades de cada território e retirou o interesse às estratégias locais de desenvolvimento, deixando pouca margem de manobra aos GAL na seleção e na aprovação dos projetos.” (...) <sup>(1)</sup>

### TESTEMUNHOS DOS GAL DA REGIÃO CENTRO

① *“Um Grupo de Ação Local é uma parceria formada por representantes locais dos sectores, público e privado (obrigatoriamente em maioria) de um determinado território de intervenção, representativa das atividades socioeconómicas e com uma estratégia de desenvolvimento própria, denominada de Estratégia de Desenvolvimento Local (EDL). Neste sentido, e de forma a não inverter um dos princípios da abordagem LEADER (existência de um GAL), a entidade gestora do DLBC/Abordagem LEADER só pode ser uma entidade de direito privado. Os GAL decidem a direção e o conteúdo da EDL e tomam decisões quanto aos diferentes projetos a financiar. Este princípio não pode ser esquecido, pois só assim se consubstancia o empoderamento das comunidades locais no processo de gestão de um programa territorial.”*

② *“O processo evolutivo da chamada governança, sempre indicada como um aspeto central na execução bem-sucedida do programa, não foi efetivamente acatada como uma mais-valia para os territórios e para os GAL. O papel dos GAL na avaliação on going e ex post tem sido limitado a funções de produção de relatórios cumpridores do normativo legal. A posição subalterna dos GAL relativamente ao estado não fomenta ou sequer possibilita uma lógica de projeto baseado na confiança mútua.”*

③ *“Sentimos que ao longo destes últimos anos as ADL- Associações de Desenvolvimento Local têm perdido autonomia e visibilidade do seu trabalho:*

- *Pela perda de competências e responsabilidades para outras entidades regionais;*
- *Pela perda de verba financeira para gerir e pelas restrições impostas em algumas medidas;*
- *Pelo facto de não existir financiamento para a animação e dinamização do território;*

- Pela perda de poder de decisão pelos nossos corpos sociais e parceria territorial;
- Pela perda da génese da abordagem LEADER;
- Pela crescente carga burocrática e reduzida equipa, que não nos permite conhecer novos agentes no território e criar novas redes de trabalho e parcerias;
- Enfim, pelo distanciamento dos governantes.”

④ “Da atual experiência com a interligação de diferentes autoridades de gestão dos diversos fundos constata-se uma “aparente” competitividade entre os organismos responsáveis pela implementação com uma forte desconfiança e supremacia, procurando cada um criar diferentes procedimentos para que sejam mais eficientes e/ou mais fiáveis. É importante no futuro refletir esta postura, pois em cada nova fase de programação reinventam-se novas regras e metodologias, mas no fundo estas são as mesmas...seria mais construtivo e coerente na sequência dos processos de avaliação, analisar e refletir sobre as ferramentas existentes e sobre quais as melhores práticas e nesse sentido implementá-las no futuro (...)”

⑤ “(...) O modelo e implementação do LEADER foi progressivamente triturado pela Administração Central. Ao longo dos vários programas, a abordagem Leader foi sendo esvaziada nos seus princípios, mantendo-se a “contra gosto” os GAL, transformando as respetivas estruturas técnicas em mais um braço da administração pública cuja tarefa principal consiste em fiscalizar o cumprimento da burocracia imposta no acesso aos apoios.”

⑥ “O Órgão de Gestão acaba por ter pouca relevância uma vez que não consegue implementar a estratégia pensada e aprovada para o território.”

Para finalizar este ponto e em jeito de conclusão do mesmo suportamo-nos, de novo, nas palavras do investigador José Ferragolo da Veiga as quais expressam claramente a realidade que vivenciamos:

(...)”É CURIOSO NOTAR QUE, NO MOMENTO EM QUE É LANÇADO NO ÂMBITO EUROPEU O CONCEITO DE DESENVOLVIMENTO LOCAL DE BASE COMUNITÁRIA (DLBC), O QUAL ABRIU UMA NOVA PERSPETIVA CONCEPTUAL E UM FINANCIAMENTO PLURIFUNDOS, EM PORTUGAL, O PDR 2020 E OS INTERESSES AGRÍCOLAS MARCAM O CAMPO NO FEADER COM O CONTRIBUTO ESPECÍFICO QUE O SECTOR AGRÍCOLA E AGROINDUSTRIAL PODEM DAR PARA A DLBC, REMETENDO OS INTERESSES RURAIS NÃO AGRÍCOLAS PARA OS OUTROS FUNDOS (FEDER E FSE).

A DISPUTA DO CONCEITO DE DESENVOLVIMENTO RURAL, QUE VINHA PRIVILEGIANDO A CONCEÇÃO DE DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA ALARGADO, PARECE TER CONSEGUIDO EM PORTUGAL ANULAR A CONCEÇÃO DE DESENVOLVIMENTO RURAL COMO DESENVOLVIMENTO LOCAL INTEGRADO, ENDÓGENO E SUSTENTÁVEL, PRESENTE NAS INICIATIVAS COMUNITÁRIAS LEADER E NA REGULAMENTAÇÃO POSTERIOR, E REMETER PARA A POLÍTICA REGIONAL A COMPONENTE NÃO AGRÍCOLA DO DESENVOLVIMENTO RURAL. A POLÍTICA REGIONAL INTEGRA ESTA PARTILHA NA SUA CONCEÇÃO DE DESENVOLVIMENTO RURAL COMO UMA COMPONENTE DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL, A PAR DAS SUAS INICIATIVAS PRÓPRIAS DE VALORIZAÇÃO ECONÓMICA DE RECURSOS ENDÓGENOS DE BASE TERRITORIAL.

EM VEZ DE INTEGRAÇÃO, A OPÇÃO PARECE TER SIDO A DE REPOR FRONTEIRAS.” (1)

## Bibliografia

- (1) Título do Artigo “Desafios da Governança em Meio Rural” de José Ferragolo da Veiga em AGRICULTURA, FLORESTA E DESENVOLVIMENTO RURAL Edição IESE- Instituto de Estudos Sociais e Económico, 2018



### 3. IDENTIFICAÇÃO FACTUAL DE FATORES DE INSUCESSO

Numa avaliação concertada da implementação do DLBC, neste período de programação, não nos escusamos a qualquer responsabilidade que nos possam imputar contudo *“não nos podemos esquecer que os processos de candidatura, análise e execução são cada vez mais burocráticos, com um crescente e constante aumento de regras as quais nem sempre são claras e comunicadas de igual modo a todos os intervenientes. Por vezes, estas falhas de comunicação potenciam o erro e aumentam o trabalho administrativo, situação que se virá a refletir nas baixas taxas de execução do quadro de apoio.”*

Perspetivando uma abordagem, o mais ponderada possível na análise de todo o processo e intervenientes, foi solicitado aos GAL Rural da Região Centro que remetessem os seus contributos realçando os aspetos que da sua visão do processo de forma global e prática interna considerassem como pontos positivos e constrangimentos, de modo a que estes pudessem ser alvo de reflexão para adequação das Políticas, Normativos e Orientações.

Do conjunto dos mesmos, identificamos os fatores de insucesso em 3 patamares de reflexão:

- DLBC/LEADER, visão global
- PDR / FEADER, visão abrangente e questões específicas
- PO REGIONAL: CENTRO2020 / FSE e FEDER | visão abrangente e questões específicas com a identificação concreta, sempre que aplicável, dos aspetos relacionados com o quotidiano dos GAL/ADL.

#### DLBC/LEADER, visão global

No atual modelo de implementação foram afastadas importantes e preponderantes áreas de intervenção que o desenvolvimento local deveria priorizar para resposta aos atuais desafios dos territórios rurais como, por exemplo, a área social com destaque para o apoio à população idosa, nomeadamente pela reduzida e insuficiente resposta aos problemas do envelhecimento e isolamento desta população, mais agravados em zonas rurais. Também lacunar, toda a componente de reforço e apoio às populações nomeadamente ao nível do associativismo.

Não obstante, a introdução no DLBC de uma medida de apoio que visa o auxílio direto à agricultura, nomeadamente os pequenos investimentos nas explorações agrícolas, permitiu aos GAL uma intervenção e um conhecimento mais próximo do sector agrícola nos seus territórios, contribuindo mais diretamente para a reversão dos processos de êxodo rural e conservação das paisagens.

A adoção do multifundo, aquando da arquitetura programática do DLBC, apesar de positivo no seu intuito, teve uma aplicação desastrosa. A articulação entre Autoridades de Gestão revelou-se inexistente. Para além da evidente falta de diálogo, cada fundo apresentou um sistema de informação, havendo necessidade dos GAL/ETL adquirirem formação em 3 plataformas distintas, porquanto os princípios/regras de análise entre os fundos FEADER/ FEDER/ FSE são diferentes, com graus de exigência distintos.

A estrutura dos avisos de concurso é de tal maneira fechada que se torna impossível direcionar os avisos e as intenções de candidatura de acordo com as Estratégias aprovadas. Neste panorama é quase lícito afirmar-se que, atualmente, a autonomia dos GAL é meramente simbólica.

Todos estes aspetos criam nos territórios/comunidades um sentimento generalizado de descrédito e constatamos uma desmotivação por parte dos potenciais investidores e promotores.

Noutra perspetiva, o excesso burocrático de projetos que supostamente deveriam ser mais simples (e que curiosamente se denominam de 'regime simplificado') tirou claramente capacidade de animação do território. As equipas técnicas não conseguem efetuar um acompanhamento de proximidade, com a crescente carga administrativa associada aos processos.

Apesar do excessivo atraso inicial de arranque do programa (com todas os constrangimentos inerentes para o funcionamento dos GAL e repercussão na aplicação das EDL nos territórios) e também os atrasos decorrentes do processo de análise e decisão dos primeiros concursos, o ano de 2017 foi importante como marco para resposta às expectativas locais, na generalidade, nomeadamente com o encerramento dos primeiros concursos e a concretização dos investimentos no terreno, após todo o demorado ciclo de verificação e confirmação das decisões. Inclusivamente é possível afirmar que, perante todos os constrangimentos iniciais existem indicadores de realização que – no cômputo geral - superam as expectativas, situação que demonstra o forte envolvimento dos GAL na dinamização, promoção e divulgação dos apoios disponíveis para o território.

### TESTEMUNHOS DOS GAL DA REGIÃO CENTRO

① *"Multifundos – uma solução eficaz ou apenas uma desculpa para afetar menos verbas ao PDR, as quais são complementadas com escassas verbas FEDER e um FSE não utilizável pela sua inoperância?"*

② *"Medidas fechadas – Pequenos investimentos agrícolas e outras medidas de aplicação nacional e transversal são Desenvolvimento Local? Constituem espaço para inovação? Permitem uma adequação aos territórios e às estratégias locais?"*

③ *"O GAL tem de sentir estabilidade da sua instituição e confiança por parte dos Órgãos decisores (Parceria | Órgão de Gestão | Autoridades de Gestão)"*

④ *"O papel dos GAL assenta na proximidade dos agentes territoriais e na animação do processo de desenvolvimento. É fulcral voltarmos a apoiar o associativismo e a animação cultural e social, assim como o património local (material e imaterial) para sua posterior dinamização."*

⑤ *"Os GAL devem ter um foco de trabalho sobre o seu papel no desenvolvimento rural dos seus territórios. Devem-lhe ser atribuídas todas as ferramentas para o desenvolver: financeiras, administrativas, recursos humanos, formação, governança, etc."*

### PDR / FEADER, visão abrangente

Foi evidente no atual período de programação o desvirtuamento do conceito "desenvolvimento rural" na definição e construção da Medida 10 do PDR2020 com a sobrevalorização do conceito "desenvolvimento agrícola", visão mais redutora e condicionadora dos processos de desenvolvimento local, ou seja, o total desajustamento dos conteúdos passíveis de apoio com ênfase nas áreas agrícolas em detrimento da visão mais ampla de atuação para o mundo rural. Não obstante, a adaptação dos GAL e a flexibilidade das equipas na implementação do DLBC nestas condições é motivo de realce, demonstrando capacidade de reorganização, determinação e resolução de problemas.

De realçar, neste âmbito, a dificuldade na implementação de algumas operações identificadas nas EDL, pelo desajustamento na sua definição em Portaria. Aquando da construção das EDL e induzidos os GAL nesse sentido estratégico foram identificadas necessidades que não foram plasmadas na portaria regulamentar. Foram, entretanto (sobretudo nos finais de 2017 e em 2018) efetuadas algumas alterações, (nomeadamente no critério de elegibilidade do promotor no caso da operação 10.211), contudo outros

aspectos tais como os associados à certificação de novos produtos foram completamente gorados face aos objetivos definidos nas Estratégias aprovadas.

### PDR / FEADER, questões específicas

Relativamente ao grau de cumprimento dos objetivos enunciados na Estratégia, enunciamos os seguintes aspetos:

- A complexidade de procedimentos de análise numa área complexa como é o sector primário e que na Região Centro tem expressões díspar que balançam entre a micro e pequena agricultura ou a agricultura de sector, agravado pelo facto de se tratar de uma área onde os GAL não tinham qualquer tradição de atuação.
- A problemática associada à publicação das tabelas de referência no PDR 2020 que atrasou em muito a análise de candidaturas nos 1<sup>os</sup>. Concursos. Por outro lado, o desajustamento dos valores de referência das tabelas facultadas pela AG PDR2020, situação que tem proporcionado a desistência de candidaturas aprovadas, por os promotores considerarem os cortes significativos e sem conexão com a realidade.
- A elegibilidade de beneficiários condicionada a Agricultores com atividade superior a 1 ano bem como o valor das ajudas diretas nos 1<sup>os</sup>. concursos da Operação 10.211- Pequenos Investimentos nas Explorações Agrícolas, inibiu consideravelmente a apresentação de candidaturas. A alteração posterior da Portaria teve efeitos extremamente positivos, sobretudo em territórios com menor tradição agrícola.
- A dificuldade da implementação das Operações Cadeias Curtas, Mercados Locais e Produtos Locais de Qualidade devido a desajustamento da legislação com necessidade de alteração (projeto de alteração em curso a 31/12/2018).
- A iliteracia dos Consultores em matéria de elaboração de projetos agrícolas e incapacidade técnica para providenciar a elaboração de Pedidos de Pagamento [Exemplo Prático: A contabilidade agrícola, sendo feita num regime simplificado de escrituração para efeitos fiscais faz com que sejam descurados aspetos que tornam impossível a validação da despesa, tais como evidências do registo contabilístico de máquinas e equipamentos e respetivas alfaias, edifícios e outras construções exigidos pelo IFAP, I.P].
- Os atrasos imputáveis à tramitação de licenciamentos (projetos inseridos em áreas ardidas, RAN), com morosidade na obtenção de pareceres externos por parte do INCF, I.P

#### TESTEMUNHOS DOS GAL DA REGIÃO CENTRO

① "Não se compreende que uma candidatura de 10.000€ tenha um tempo de análise pouco inferior, ou por vezes semelhante, a uma candidatura de 200.000

② "A gestão de multifundos não é algo novo para os GAL. Já no passado trabalhámos com multifundos, tendo o resultado final da sua execução sido francamente favorável. Não temos qualquer problema técnico com os controlos de qualidade, supervisão dos projetos, homologação, etc., mas não podemos aceitar que esteja um projeto nessas fases parado por vários meses. Terá de ser criado um mecanismo mais eficiente neste ponto, de modo a evitar a morosidade de todo o processo. Também relacionado com esta morosidade é quando um processo entra em controlo (independentemente do tipo) e fica a aguardar meses que seja distribuído."



ADRI MAG



MONTANHAS MÁGICAS



PDR 2020

PROGRAMA DE  
DESENVOLVIMENTO  
RURAL 2014-2020

③ "Falta tempo, técnicos e verba para animação, dinamização do território, não é fácil garantir a proximidade quando estamos fechados nos gabinetes."

④ "A fundamental formação técnica foi/é feita tardiamente."

⑤ "Há que referenciar os constantes problemas com IFAP relativamente a elegibilidades e conseqüente devolução de verbas. Há muita arbitrariedade na análise dos Pedidos de Pagamento e igualmente atrasos substanciais nas respostas aos pedidos de apoio à AG e ao IFAP e em alguns casos até a ausência de resposta."

⑥ "O apoio aos pequenos investimentos na agricultura permitiram aos GAL, na generalidade, aproximar os produtores agrícolas à indústria da transformação e à diversificação. Estes pequenos agricultores contribuem para um importante indicador territorial - complemento ao rendimento familiar, transformam a paisagem, valorizam os produtos locais e biológicos, integram circuitos curtos de comercialização e contribuem para a permanência no território."

### PO REGIONAL: CENTRO2020 / FSE e FEDER | visão abrangente

O início do processo SI2E e sua implementação no território revelou-se um processo moroso porquanto a estrutura funcional das Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional e, no nosso caso mais especificamente da CCDRC, tiveram de adequar circuitos de análise e decisão à integração de novos atores como constituíram os GAL e as CIM. Tal foi evidente, desde logo, nos momentos mais marcantes de negociação e implementação do SI2E e no espaçamento entre si, concretamente:

- em 2016: a assinatura dos Protocolos Funcionais celebrados entre as Autoridades de Gestão (AG) dos Programas Operacionais Regionais (POR) e os GAL e a preparação dos regulamentos entre os vários interlocutores: SEDC, Agência de Desenvolvimento & Coesão, AG e FMT; e com o espaçamento superior a um ano
- em 2017: o lançamento pelos GAL e Comunidades Intermunicipais (CIM) dos Avisos nos respetivos territórios com a conseqüente abertura dos períodos para submissão de candidaturas e no encerramento das 1<sup>as</sup> fases concursais, a partir do 3<sup>o</sup>. trimestre desse ano e a realização das 2<sup>as</sup>. e 3<sup>as</sup>. fases concursais até 31 de dezembro de 2017.

Perante esta cronologia, estes marcos foram considerados como evidências de um processo efetivamente demorado e de difícil articulação, porquanto pautado por um elevado número de interlocutores com compassos diferenciados e com diferentes visões de entendimento. Na verdade, foram diversos os constrangimentos que suscitaram o atraso na implementação desta componente do DLBC nos territórios e que não podemos deixar de mencionar, entre outras:

- a inexistência notória de orientação estratégica transversal, uma liderança mais convicta e uma interação e reciprocidade efetivas entre as diferentes Autoridades de Gestão, situações que geraram falta de diálogo e convergência no entendimento do mecanismo, criando disparidades na sua operacionalização e necessariamente no seu impacto;
- a definição de políticas em função, principalmente, de dotações orçamentais e não de acordo com os objetivos estratégicos para os territórios;
- o facto do SI2E não estimular a inovação – apesar de permanentemente mencionada nos regulamentos e avisos – vedando o acesso a projetos e investimentos com componentes de



criatividade e diferenciação para os territórios, constituíram aspetos referenciados como redutores do impacto da intervenção;

- a ênfase na criação líquida de emprego (e deste o mais precário e indiferenciado), quando a manutenção de postos de trabalho deveria assumir-se igualmente como uma política para a consolidação económico-financeira das empresas e dos territórios, sobretudo os com características de interioridade e baixa densidade;
- as limitações regulamentares entre os custos elegíveis passíveis de candidatura aos GAL ou às CIM que criaram perplexidade nos potenciais promotores, tiveram um efeito perverso nos territórios e conduziram a candidaturas ora sub ora sobrevalorizadas possibilitando um ou outro enquadramento e muitas vezes até conduzindo a duas candidaturas, em simultâneo;
- a discrepância das dotações orçamentais atribuídas pelas diferentes AG às Estratégias de Desenvolvimento Local dos GAL e ainda o desequilíbrio comparativo relativamente ao peso orçamental das componentes FEDER e FSE. A dotação orçamental FEDER foi/é notoriamente insuficiente para fazer face às intenções de investimentos manifestadas nos territórios;
- e, finalmente, a recente reprogramação não contemplou o reforço do FEDER, não dando perspectiva para encaixe de novos investimentos e aumentando o fosso relativamente aos montantes ainda disponíveis de FSE.

#### TESTEMUNHOS DOS GAL DA REGIÃO CENTRO

① " Nada justifica o modelo aplicado para o SI2E. Qual a razão dos GAL só aprovarem projetos até €100.000,00 e as CIM até € 235.000,00? Qual a razão da CCDRC verificar todos os projetos e ter a palavra final de aprovação ou não? Três estruturas diferentes a fazer o mesmo, sem nenhum ganho de eficiência."

#### PO REGIONAL: CENTRO2020 / FSE e FEDER | questões específicas

O conjunto de situações e problemas atrás identificados em conjugação com aspetos processuais associados e com questões de ordem mais prática configuraram um atraso na aplicação dos fundos nos diferentes territórios. Destes, destacamos:

- a morosidade dos processos de organização e uniformização dos procedimentos de análise de candidaturas, sendo que os encontros de natureza formativa realizados com a Autoridade de Gestão foram esparsos e insuficientes em número e conteúdos. As orientações não foram coligidas antes do lançamento dos concursos e, em muitos casos, assumiram natureza avulsa;
- esta falta de harmonização dos procedimentos de análise com a necessária construção de uma Orientação Técnica comum a todas as regiões, conduziu a evidentes diferenças de interpretação e análise dos projetos;
- a desarticulação das plataformas de gestão FEDER e FSE sendo que cada projeto foi e é analisado em dois sistemas, situação que se agrava pelo facto de que cada CCDR possui o seu próprio ambiente para análise e gestão da componente de investimento, construído com suporte em pressupostos e critérios diferenciados;
- a inexistência de um modelo que estabeleça e esclareça todas as etapas e procedimentos do circuito de gestão e decisão;



ADRI MAG

Associação de Municípios do Alentejo  
Associação de Municípios do Alentejo  
Associação de Municípios do Alentejo



MONTANHASMÁGICAS



PDR  
2020

PROGRAMA DE  
DESENVOLVIMENTO  
RURAL 2014-2020

- o desajustamento das grelhas de mérito à intervenção preconizada pelos GAL no âmbito das respetivas DLBC

Ainda como considerandos relativamente a este ponto não podemos deixar de mencionar, o escrupuloso trabalho de supervisão global da Autoridade de Gestão CCDRC, que condicionou a tramitação dos processos, tendo conduzido à conclusão que seria indispensável um trabalho de simplificação de procedimentos. A assunção deste facto foi comunicada pela AG em reunião conjunta com os GAL apenas realizada a 25 de outubro de 2018, quando muitos dos projetos já aguardavam por decisão há aproximadamente 1 ano.

Ainda de relevar que os atrasos mencionados são consequência do considerável lapso de tempo que decorreu entre a submissão das candidaturas e a aprovação/execução material e financeira, situações que não podem ser imputáveis aos GAL, na generalidade.

Não obstante, realçamos como positivo, o lançamento dos 1ºs Avisos de Concursos Si2E em conjunto com as CIM – Comunidades Intermunicipais, situação que implicou articulação e tempo de organização nos territórios promovendo maior sintonia com as populações e não criando nesta ainda maior perplexidade perante a complexidade da arquitetura e características do Sistema e procedimentos de candidatura.

O ano de 2017 foi crucial para a dinamização, divulgação e concretização destes apoios no território. Contudo, no início de 2019 ainda se aguarda, por parte da AG, a validação das decisões propostas pelo GAL relativamente à última fase do aviso decorrido no final de 2017, facto que descredibiliza todos os procedimentos definidos e introduz grandes incómodos aos empreendedores.

#### 4. FATORES EXTRAORDINÁRIOS DE INSUCESSO

Para além do enunciado, o flagelo dos incêndios do ano 2017 que fustigaram a Região Centro e motivaram a abertura de Avisos de Concurso específicos como o Si2E– Atrair, priorizando os territórios afetados, geridos e decididos com a celeridade de resposta que a catástrofe exigiu, tendo protelado as decisões sobre os avisos do Si2E, por parte da Autoridade de Gestão do Centro, no que respeita aos GAL, constitui um fator extraordinário de insucesso.

Não desconsiderando a sua importância perante a gravidade dos factos, a verdade é que a forma como foram pensados e aplicados estes incentivos, ou seja, não existindo qualquer articulação entre todas as ferramentas e interlocutores, concorreram para que existisse um maior desfasamento dos processos.

### 7.2. RECOMENDAÇÕES BASEADAS NOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO, INCLUINDO EVENTUAIS PROPOSTAS DE ADAPTAÇÃO DA EDL

Tendo por base os resultados da presente avaliação, apresentam-se as seguintes recomendações:

- \_ Pensar melhor na abordagem LEADER, e voltar a implementar o anterior conceito, de acordo com os sete princípios que envolvem essa abordagem
- \_ Refletir acerca das ações de enquadramento dos projetos e analisar da pertinência de se diferenciarem determinadas ações, em função do montante, etc.
- \_ O reconhecimento dos GAL, deveria incluir apenas um contrato com o Estado, que incluíse a operacionalização da EDL, as atividades de funcionamento, animação e cooperação.



\_ O reconhecimento dos GAL e as respetivas EDL, deviam ser selecionadas de uma forma rápida, sem que existisse qualquer intervalo temporal entre o encerramento de uma estratégia e a implementação da outra, onde fossem incluídas todas as oportunidades de financiamento disponíveis (incluindo redes, cooperação, funcionamento).

\_ Na definição do modelo de governação do DLBC, devem ser implementadas mudanças estruturais, onde esteja claramente definido as responsabilidades de cada organismo interveniente no processo, evitando-se burocracia e respeitando-se os princípios LEADER e a Gestão por um único órgão de Coordenação a nível nacional ou regional, ou seja, criação de um “programa operacional” LEADER/DLBC em cada Estado-Membro com um único conjunto de regras simples e uma única Autoridade de Gestão, para todos os fundos mobilizados para o LEADER/DLBC

\_ Reivindica-se a aplicação de processos inovadores de desenvolvimento territorial promovidos pelas comunidades, dando-lhe oportunidade de desenvolver de forma autónoma, aproveitando os recursos existentes, com o objetivo de implementar políticas públicas adequadas às especificidades dos territórios e às necessidades da população

\_ O DLBC deve continuar a permitir a cooperação interterritorial e transnacional entre territórios com problemáticas semelhantes de forma a construir soluções partilhadas, maximizar recursos e criar a necessária massa crítica, assegurando a participação e o envolvimento dos diferentes atores locais

\_ A regulamentação do instrumento DLBC deve ser básica, única e inequívoca e com flexibilidade suficiente para fazer corresponder as tipologias de intervenção às necessidades da estratégia definida e aprovada.

\_ Reconhecimento político enquanto parcerias ativas qualificadas com um papel fundamental para o futuro dos territórios, com responsabilidades próprias e exclusivas no desenvolvimento local e na implementação das estratégias.

\_ O estado membro deve delegar os processos de tomada de decisão às comunidades locais representativas dos territórios de forma a dar resposta às suas reais necessidades e acrescentar valor, pois ao fazer o mesmo a administração perde a sua relevância, torna-se demasiado dispendioso e mesmo dispensável. A administração central, deve por sua vez, assumir a responsabilidade de acompanhar, controlar e fiscalizar a correta implementação da abordagem LEADER/DLBC

\_ A assunção do DLBC e dos GAL como um contributo para uma democracia participativa e como um estímulo para a participação ativa das comunidades nos destinos dos seus territórios. É a proximidade que une e envolve as pessoas, promove a aprendizagem, constrói relações de confiança e com maior potencial de sucesso.

\_ Reforçar a autonomia do GAL na gestão e implementação da EDL;

\_ Maior importância aos recursos do capital natural e cultural do território, designadamente ao nível do desenvolvimento de novos instrumentos integrados de intervenção à escala da paisagem rural (ex. projetos de recuperação de aglomerados rurais, iniciativas de valorização e promoção da paisagem e das infraestruturas verdes enquanto base de desenvolvimento social, turístico e identitário).

\_ Simplificação do LEADER/DLBC ao longo de toda a cadeia de implementação;

\_ Defender a continuação do LEADER/DLBC, concebido a partir dos 7 princípios-chave, com uma regulamentação simples, mas garantindo flexibilidade suficiente para adaptar as medidas às necessidades de cada território.



ADRIMAG

Associação de Municípios do Centro de Portugal



MONTANHASMÁGICAS



PDR 2020

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO RURAL 2014-2020

\_ Reconhecer politicamente o papel dos GAL no desenvolvimento local, através das suas estratégias, assumindo mais funções e a decisão local, com funções e responsabilidades claramente definidas

\_ Prever uma maior liberdade para o desenho e implementação de soluções inovadoras de desenvolvimento territorial, sem que o risco inerente à inovação se transforme em sanções

\_ Atestar o papel do LEADER/DLBC na promoção da democracia participativa e do envolvimento ativo dos cidadãos no desenvolvimento dos seus territórios

### Nota Comum dos GAL da Região Centro, em que a ADRIMAG se inclui, atendendo a que a EDL Montanhas Mágicas, incide em parte nesta Região

Os GAL da Região Centro ainda prosseguindo a sua estratégia de diálogo adiantam neste ponto alguns contributos que indiciam pistas de atuação para o futuro e eventualmente podem constituir-se como suporte para a construção de uma Posição nacional para o próximo período de programação.

Não constituindo uma abordagem fechada, carece ainda de alguma reflexão para definição de um documento final.

Integrando a metodologia de Avaliação, que não se esgota naturalmente no presente documento porquanto processo em contínuo, propomos que seja base de discussão e melhoria no próximo Encontro/Conselho Regional de Parceiros, previsto no Ponto 3 da Cláusula 2ª do Acordo de Parceria firmado em Fevereiro de 2018 entre os GAL da Região Centro (documento que se anexa) a realizar previsivelmente em Junho de 2019.

### GUIÃO- BASE PARA REFLEXÃO

#### ① ENQUADRAMENTO E LÓGICA DE ATUAÇÃO

- Os GAL assumidos como:
  - Instrumento para o fomento da Coesão e Desenvolvimento Integrado suportado em 3 eixos: social/económico/ambiental num ambiente global ou de globalização;
  - Estruturas de Proximidade e de Transparência (de comunidade/de pessoas/ de rostos). Valorização da mais-valia que constituem as equipas multidisciplinares dos GAL, com força anímica e apoio técnico local;
- O DLBC e a EDL observados como:
  - Mecanismo que contribui efetivamente para o exercício de uma cidadania ativa e participativa [com base no histórico: valorização da eficiência e eficácia da abordagem LEADER], adaptado às Especificidades Territoriais, promovendo uma real integração dos vários instrumentos de política no território
  - Soluções locais para problemas locais identificados pelas populações enquanto atores locais, decisores do destino das suas comunidades; Soluções Locais > Melhores Resultados



Como seriam os territórios sem as Equipas e o modelo de governança?



Qual a plataforma de nível local/regional em que os atores da sociedade civil têm acesso direto?



*[Handwritten signatures]*

②  
MODELO DE  
GOVERNAÇÃO  
DESENVOLVIMENTO  
INTEGRADO

É ou não prioritária a valorização do território e dinamização do interior a partir de criação líquida de postos de trabalho para reverter a baixa densidade ao invés de fomento de emprego precário com todas as vicissitudes que conhecemos, nomeadamente a insegurança, a instabilidade os baixos indicadores de apoio social?

- 1 Organismo/Unidade de Gestão Nacional exclusiva para a Abordagem DLBC/LEADER que articule os diversos Fundos
  - A concentração numa única entidade gestora, nomeadamente conferindo-lhe competências de apoio, coordenação e pagamentos, possibilita uma maior articulação e consolidação no acompanhamento e na implementação das EDL, promovendo a uniformização de respostas e procedimentos e criando soluções comuns, desburocratizando o processo (ênfase na proximidade deste organismo com os GAL).
  
- Dotação coerente e consentânea com os objetivos definidos nos DLBC/LEADER e com as necessidades dos territórios identificadas nas EDL.
  
- Reforço da Governança Local: Abordagem integrada com lógica na tríade GAL/EDL/Território.
  - A imprescindibilidade da autonomia da decisão no território, com Órgão de Decisão Local, com poder efetivo e não fictício, ou seja, a estruturação da estratégia deverá ter na sua base uma governança local representativa e integradora da identidade e diversidade territorial envolvendo uma parceria multisectorial para estimular e reforçar as dinâmicas locais e promover a integração e a cooperação entre os vários sectores do território
  
- Definição de uma Estratégia global e multisectorial de desenvolvimento local considerando as características distintas, a história e as especificidades dos territórios em causa.
  - É a identidade de cada território que deve despoletar os pilares da estratégia a implementar procurando conceder aos territórios as respostas mais diretas e eficazes para as respetivas necessidades e especificidades. A animação territorial deve, igualmente, ser considerada como a ferramenta ideal para a dinamização dos valores locais, sua valorização, promoção e qualificação.
  
- Garantia de existência de uma Estrutura Técnica Local apoiada a 100%
  - A importância da sustentabilidade das entidades, uma vez que atualmente se verifica uma total desresponsabilização do Estado no que se refere a esta temática. O serviço público prestado pelos GAL nunca foi devidamente assumido/valorizado. Importa, pois, fomentar o reconhecimento/aproveitamento do Know-How dos GAL por parte da tutela e a reivindicação de um estatuto sólido para as Estruturas Técnicas Locais face à especialização em áreas temáticas, experiência profissional no terreno de longos anos,



	<p>planeamento estratégico, trabalho em equipa e rede de parcerias.</p>
<p>③ ORIENTAÇÕES E METAS   QUESTÕES PROCESSUAIS</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Estratégia Nacional/Estratégia Europeia PAC</li><li>▪ 7 Princípios da Abordagem Leader (ainda pertinentes mesmo que renovados os conceitos)</li><li>▪ Matriz e Metodologia Renovadas</li> <li>▪ Simplificação administrativa nos processos de candidatura;</li><li>▪ Normas e Orientações Técnicas claras conhecidas à priori para decisões atempadas e implementação das operações em tempo útil;</li><li>▪ Flexibilidade na correção dos erros administrativos que possam levar a não aprovações ou a cortes de elegibilidade;</li><li>▪ Abertura para apoio a todo o tipo de projetos: Agricultura, Transformação, Turismo, Produtos Locais, Ambiente, Ação Social e Microempresas desde que se enquadrem na estratégia local;</li><li>▪ Implementação de Medidas, legislação e normas adequadas às necessidades dos territórios. Facilitação do procedimento de reafecção de verbas e aumento da flexibilidade para se proceder a alterações (exemplo: apoio à certificação IGP, produção biológica DOP, DOC a produtores, etc.)</li><li>▪ Capacidade financeira e elegibilidades adequadas para os eixos da animação e da cooperação;</li></ul>
<p>④ GRANDES TEMÁTICAS DE INTERVENÇÃO</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Intervenção abrangente/multisectorial. Medidas-Alavanca. Especificidades territoriais.<ul style="list-style-type: none"><li>○ Possibilidade de definição de “eixos-chapéu” (suportados na regulamentação nacional) os quais poderiam enquadrar diferentes tipologias de intervenção, a definir em cada EDL de acordo com as especificidades dos territórios.</li><li>○ Simplificação na legislação nacional de apoio a recursos endógenos e produtos locais e formas de organização de produtores para que os mesmos possam vir a ser cofinanciados pela dotação orçamental das estratégias.</li><li>○ Verdadeira auscultação e aplicação da Especialização Inteligente, com novos critérios adequados às realidades dos territórios, fazendo da Região Centro um núcleo demonstrativo de valorização de domínios fortes e consensuais.</li></ul></li> <li>▪ Ações Teste/Projetos-piloto:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Possibilidade de desenvolvimento de benchmarking como metodologia corrente</li><li>○ Margem para aceitar o insucesso e incorporá-lo na cadeia de capacitação do território. Os projetos financiados ao abrigo da abordagem LEADER deveriam ser entendidos como projetos experimentais, sem enquadramento nas medidas convencionais e aos quais, está subjacente o risco e a possibilidade de fracasso, devendo-se olhar para este como espaço de aprendizagem e de desenvolvimento.</li><li>○ Defesa da criação do estatuto do jovem investidor em meio rural, com fortes apoios à instalação em zonas de interior em qualquer área desde que dentro da estratégia de DL;</li></ul></li></ul>

④  
GRANDES TEMÁTICAS  
DE INTERVENÇÃO

- Cooperação, como vetor de desenvolvimento.
  - Numa 1ª. instância, a cooperação ao nível local, quando a comunidade reflete e define o seu futuro em torno de uma estratégia comum.
  - Em segundo lugar, a cooperação enquanto instrumento metodológico na implementação da estratégia, com o envolvimento dos parceiros locais e outros parceiros interterritoriais ou transnacionais.
  - Em 3ª. lugar, a cooperação como fator multiplicador e potenciador de inovação nos territórios.
  
- Atividades de Animação (componente mais estrutural, para além da habitual) e Capacitação e Formação específica dos agentes locais;
  
- Outras Áreas Temáticas passíveis de enquadramento nos DLBC (exemplos)
  - ✓ Coesão social
  - ✓ Envelhecimento da população
  - ✓ Ligação rural-urbano
  - ✓ Floresta
  - ✓ Linhas de água
  - ✓ Qualidade alimentar
  - ✓ Ambiente e Energias limpas
  - ✓ Recursos culturais
  - ✓ Atração de novos residentes
  - ✓ Economia verde
  - ✓ Migração
  - ✓ Tecnologias da informação
  - ✓ Novos Processos de qualificação dos territórios
  - ✓ Renovação de Aldeias (conceito lato e específico de smart villages)
  - ✓ Mediação e Cooperação Interterritorial e Transnacional para obter territórios mais competitivos, conectados e colaborativos na resolução de problemas comuns
  - ✓ Redes Colaborativas
  - ✓ Networking

Por fim e face ao exposto, alguns considerandos finais:

O desafio para o restante período de implementação deste quadro deveria reforçar e agilizar todos os mecanismos e ajustamentos necessários para promover a eficiência e eficácia na implementação das medidas de apoio do DLBC nos territórios envolvidos, sendo inclusivamente a pretensão dos GAL reforçar e reajustar a sua ação para responder de forma empenhada às metas definidas e a definir.

Na programação futura é importante refletir-se uma estratégia global e multisectorial de desenvolvimento local considerando as características distintas, a história e as especificidades dos territórios em causa, devendo no futuro deixar-se de aplicar “um pacote” de medidas comuns e transversais a todos os territórios esquecendo-se assim as assimetrias e especificidades de cada território.

Deve ser realçada a importância dos territórios rurais se afirmarem como “territórios de alta densidade de recursos”, capazes de superar e contrapor o efeito negativo da baixa densidade populacional.



## ACORDO DE PARCERIA

### entre GAL – GRUPOS DE ACÇÃO LOCAL da REGIÃO CENTRO

#### Considerando que:

- O DLBC enquanto instrumento regulamentar de gestão territorial, inspirado na iniciativa e metodologia LEADER no âmbito das Políticas Europeias para o Desenvolvimento, se assume como expressão por excelência de uma abordagem eficaz para responder às necessidades e expectativas dos territórios e suas populações, objectivando a valorização do potencial endógeno e distintivo dos territórios, com base em princípios e valores de identidade e de participação das comunidades locais;
- Os GAL- Grupos de Acção Local da Região Centro desempenham um papel fundamental na implementação de Estratégias nos seus territórios de abrangência, estabilizadas em torno de parcerias formais e informais e na representatividade transversal dos seus quadros associativos e assumem responsabilidades reconhecidas no âmbito dos processos locais e regionais de desenvolvimento;
- A articulação entre todos os intervenientes na abordagem DLBC se assume como fundamental na consolidação e eficácia de um quadro estratégico regional de desenvolvimento, sendo imprescindível dar sequência às dinâmicas de cooperação e de intervenção LEADER que os GAL têm desenvolvido nos territórios há cerca de duas décadas e meia e capitalizando a experiência de articulação exemplar destas organizações;
- O mosaico de GAL na Região Centro com responsabilidades de gestão no âmbito dos DLBC foi alargado em número, no actual período de programação;

É celebrado o presente Acordo de Parceria que confere actualidade – ao nível do seu enquadramento e intervenientes - ao documento formalizado em Fevereiro de 2015, sendo regido pelas seguintes cláusulas:

#### Cláusula 1ª

##### (Objectivos)

- a) O presente acordo assume a definição de uma estratégia conjunta e coerente dos GAL da Região Centro signatárias do mesmo, no âmbito da implementação do DLBC – Desenvolvimento Local de Base Comunitária no actual período de programação (2014/2020);
- b) Para tal, perspectiva uma atitude concertada, organizada e de co-responsabilização entre os GAL no entendimento dos princípios de programação definidos no Acordo de Parceria adoptado entre Portugal e a União Europeia para o período 2014-2020 e na sua prossecução, promovendo a valorização do potencial dos territórios e a competitividade da região no seu todo.
- c) Perspectiva, simultaneamente, afirmar e potenciar a experiência dos GAL e as dimensões da abordagem DLBC/LEADER com especial enfoque no envolvimento e na participação das comunidades locais.

### **Cláusula 2ª**

#### **(Compromissos)**

- 1) Os GAL assumem o compromisso de, no âmbito da implementação das suas estratégias, conjugarem esforços na articulação de objectivos, metas e acções que perspectivem uma visão ampla e uma cultura empreendedora da Região Centro e conduzam a uma posição coesa face às prioridades estratégicas e iniciativas estruturantes definidas regionalmente;
- 2) Neste sentido, os GAL comprometem-se a definir e desencadear processos de cooperação, nacional e transnacional, fundamentados num plano comum de intervenção e que, não descurando a possibilidade de quaisquer outras iniciativas que possam vir a ser consideradas pertinentes, proponham a participação conjunta em eventos com valia acrescida para a imagem e visibilidade regional; a organização e realização de eventos de carácter interterritorial e internacional; a concepção e implementação de acções que promovam o empreendedorismo e valorizem a cultura local; a formação e qualificação dos quadros técnicos das organizações e ainda a criação de redes sectoriais de partilha e potenciação de sectores específicos e preponderantes para o desenvolvimento regional;
- 3) O presente Acordo estabiliza, ainda, a organização e realização de Encontros Regionais de Parceiros, em articulação com outras parceiros estratégicos no âmbito da implementação dos DLBC e que se assumam enquanto espaços proactivos para interacção, troca de experiências, negociação e concertação de linhas de actuação perante temáticas e desafios comuns aos territórios.

### **Cláusula 3ª**

#### **Gestão do Acordo**

- a) O desenvolvimento, acompanhamento e avaliação do Acordo é efectuado no âmbito de Grupo de Trabalho constituído para o efeito e aferido em reunião geral com os representantes das entidades signatárias;
- b) Com base na avaliação efectuada, a Parceria deverá reflectir e determinar as modalidades de continuidade do Acordo, resolver as omissões assim como as condições necessárias à sua viabilização;
- c) Caso se justifique no contexto do desenvolvimento de acções com enfoques particulares, poderão ser estabelecidas adendas específicas.

### **Cláusula 4ª.**

#### **(Vigência)**

O presente Acordo é válido a partir da data de assinatura das Cartas de Parceria por todas os GAL signatários sendo vigente para o período de programação do Portugal 2020.

Coimbra, 02de Fevereiro de 2018

## OS GAL SIGNATÁRIOS

**AD ELO-** Associação de Desenvolvimento Local da Bairrada e Mondego | entidade gestora do **GAL AD ELO RURAL LEADER** e do **DLBC COSTEIRO PESCAS MONDEGO MAR**, com sede em Rua António Lima Fragoso, 22, 3060 -216 Cantanhede

**ADAE-** Associação de Desenvolvimento da Alta Estremadura | entidade gestora do **GAL ADAE RURAL2020** e do **GAL ADAE MAR2020**, com sede em Edifício Maringá, Torre 2, 2º, 2400-118 Leiria

**ADD-** Associação de Desenvolvimento do Dão | entidade gestora do **GAL ADD2020**, com sede em Rua D. Manuel I, Lote 2, Cave, 3550-147 Penalva do Castelo

**ADDLAP-** Associação de Desenvolvimento do Dão, Lafões e Alto Paiva | entidade gestora do **GAL ADDLAP**, com sede em Rua dos Loureiros, 16 r/c, 3500-148 Viseu

**ADEPE –** Associação para o Desenvolvimento de Peniche | entidade gestora do **GAL PESCA OESTE**, com sede em Avenida do Porto de Pesca, Lote C-11, 2520-208 Peniche

**ADERES-** Associação de Desenvolvimento Rural Estrela-Sul | entidade gestora do **GAL ADERES ESTRELA-SUL**, com sede em Largo N. Sra. do Carmo, n.º 1, 6215-136 Cortes do Meio

**ADIBER-** Associação de Desenvolvimento Integrado da Beira Serra | entidade gestora do **GAL BEIRA SERRA14-20**, com sede em São Paulo, S/N, 3330-304 Góis

**ADICES-** Associação de Desenvolvimento Local | entidade gestora do **GAL ADICES**, com sede na Av. General Humberto Delgado, nº 19, 3440-325 Santa Comba Dão

**ADIRN-** Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Norte | entidade gestora do **GAL ADIRN**, com sede em Convento de S. Francisco - 1º Piso - Ala Nascente, Rua General Bernardo Faria, 2300-535 Tomar

**ADRACES-** Associação para o Desenvolvimento da Raia Centro-Sul | entidade gestora do **GAL BIS2020**, com sede em Rua de Santana, 277, 6030-230 Vila Velha de Ródão

**ADRIMAG-** Associação de Desenvolvimento Rural Integrado das Serras do Montemuro Arada e Gralheira | entidade gestora do **GAL ADRIMAG**, com sede em Praça Brandão Vasconcelos, 10 4540-110 Arouca

**ADRUSE-** Associação de Desenvolvimento Rural da Serra da Estrela | entidade gestora do **GAL ADRUSE**, com sede em Largo Dr. Alípio de Melo, S/N, 6290-520 Gouveia

**AIDA** – Associação Industrial do Distrito de Aveiro | entidade gestora do **GAL AVEIRO NORTE** e do **GAL AVEIRO SUL**, com sede em R. da Boavista - Zona Ind. de Taboeira – Alagoas, 3800 - 115 Aveiro

**COIMBRAMAISFUTURO** – CMF – Associação de Desenvolvimento Local de Coimbra | entidade gestora do **GAL COIMBRA MAIS FUTURO**, com sede em Edifício INOPOL – salas 2.5 e 2.6 - Quinta Agrícola – Bencanta -3045-601 Coimbra

**CIM RA** Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro | entidade gestora do **GAC REGIÃO DE AVEIRO**, com sede em Rua do Carmo, n.º 20, 3800-127 Aveiro

**DUECEIRA**- Associação de Desenvolvimento do Ceira e Dueça | entidade gestora do **GAL DUECEIRA2020** com sede em Rua General Humberto Delgado °21, 3200-242 Lousã

**ECOCOAST**- Agência de Desenvolvimento Costeiro ECOCOAST - Associação | entidade gestora do **GAL ecoMAR**, com sede em Rua Rainha Santa Isabel S/N, 2560-088 Maceira, Torres Vedras

**LEADER OESTE**- Associação para o Desenvolvimento e Promoção Rural do Oeste | entidade gestora do **GAL ALTO OESTE e GAL BAIXO OESTE**, com sede em Travessa do Hospital, n.º 14, 2550-168 Cadaval

**PINHAIS DO ZÊZERE**- Associação para o Desenvolvimento | entidade gestora do **GAL PINHAIS DO ZÊZERE**, com sede em Largo da Devesa, 3270 – Pedrógão Grande.

**PINHAL MAIOR**- Associação de Desenvolvimento do Pinhal Interior Sul | entidade gestora do **GAL PINHAL MAIOR** com sede em Rua D. Nuno Álvares Pereira, n.º1, 6100-654 Sertã

**PRÓ RAIA**- Associação de Desenvolvimento Integrado da Raia Centro Norte | entidade gestora do **GAL PRÓ-RAIA**, com sede em R. General Póvoas, nº 28, 6300-714 Guarda

**RAIA HISTÓRICA**- Associação de Desenvolvimento do Nordeste da Beira | entidade gestora do **GAL CASTELOS DO CÔA**, com sede em Av. 1º de Dezembro, 10, 6420-011 Trancoso

**RUDE**- Associação de Desenvolvimento Rural | entidade gestora do **GAL COVA DA BEIRA2020**, com sede em Rua Conde da Ericeira - Antiga Casa dos Magistrados, 6200-086 Covilhã

**TAGUS**- Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Interior | entidade gestora do **GAL TAGUS**, com sede em Rua Dom António Prior do Crato, nº135, 2200 – 086 Abrantes

**TERRAS DE SICÓ**- Associação de Desenvolvimento | entidade gestora do **GAL DLBC TERRAS DE SICÓ 2020**, com sede em Largo dos Celeiros, 3, 3105-326 Redinha, Pombal

**Parecer do Comité Económico e Social Europeu sobre «Vantagens da abordagem de desenvolvimento local de base comunitária para o desenvolvimento local e rural integrado»**

(parecer exploratório)

(2018/C 129/06)

Relator: **Roman HAKEN**

Consulta	Presidência estónia do Conselho, 08/08/2017
Base jurídica	Artigo 302.º do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia
	Parecer exploratório
Decisão da Mesa	19/09/2017
Competência	Secção Especializada de Agricultura, Desenvolvimento Rural e Ambiente
Adoção em secção	21/11/2017
Adoção em plenária	07/12/2017
Reunião plenária n.º	530
Resultado da votação (votos a favor/votos contra/abstenções)	152/3/0

### 1. Conclusões e recomendações

1.1. A União Europeia está prestes a encetar as negociações sobre a sua política para o período pós-2020. A Comissão Europeia e os Estados-Membros começaram a debater o futuro quadro financeiro para os Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI).

1.2. Como pode a União Europeia consolidar os seus laços com os Estados-Membros e reconquistar a confiança dos seus cidadãos <sup>(1)</sup>?

1.3. A resposta poderia consistir na correta aplicação de uma abordagem de desenvolvimento local de base comunitária (DLBC) que permita o desenvolvimento local integrado e a participação dos cidadãos e das suas organizações no terreno. O CESE considera que o DLBC pode ser muito benéfico enquanto instrumento europeu eficaz para promover o desenvolvimento local.

O Comité Económico e Social Europeu recomenda o seguinte:

1.4. Definir uma visão clara da aplicação obrigatória, através de diferentes fundos, do DLBC na União Europeia, velando pela adoção da abordagem de DLBC em todos os tipos de territórios: rurais (incluindo regiões remotas, de montanha e insulares), urbanos e costeiros.

1.5. Instar a Comissão Europeia a explorar e analisar em profundidade a possibilidade de criar um fundo de reserva para o DLBC a nível da UE. Sem prejuízo do que precede, a Comissão Europeia terá de garantir que todos os Estados-Membros dispõem de um fundo a nível nacional consagrado ao desenvolvimento local de base comunitária (Fundo DLBC) para o qual contribuam os quatro Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEADER, FEDER, FSE e FEAMP).

1.6. Definir um quadro harmonizado para todos os FEEI e estipular regras simples para a implementação do Fundo DLBC a nível da UE.

1.7. Reconhecer que o DLBC, que representa um reforço do método LEADER, proporciona aos Estados-Membros uma oportunidade única para desenvolverem as suas regiões de forma mais inclusiva, sustentável e integrada, em parceria com as partes interessadas a nível local. Para se alcançar um maior impacto, cabe disponibilizar meios financeiros suficientes para a

<sup>(1)</sup> Em conformidade com a prioridade n.º 10: Uma União da mudança democrática.

aplicação do DLBC no período de programação de 2021-2027. Para tal, o CESE exorta a Comissão Europeia a impor aos Estados-Membros a obrigação de afetarem pelo menos 15 % do orçamento de cada fundo dos FEEI ao Fundo DLBC, que também deverá ser alimentado com recursos nacionais.

1.8. Evitar interrupções entre os períodos de programação e garantir que o período de 2021-2027 se inicia em melhores condições.

1.9. Ter presente que o enquadramento jurídico complicado e os procedimentos morosos resultaram num aumento significativo do encargo burocrático para todos os intervenientes no DLBC. Simplificar significativamente o enquadramento jurídico do desenvolvimento local de base comunitária, os procedimentos de aplicação e o modelo para o período de programação de 2021-2027, de modo a assegurar a eficiência da futura implementação do desenvolvimento local de base comunitária através de diversos fundos (DLBC multifundos). Cabe aproveitar o novo contexto político e económico para reduzir os encargos burocráticos e criar um enquadramento simples centrado nas oportunidades e na confiança. Por exemplo, foi criado um sistema simples para fazer evoluir as subvenções globais. Em vez de se centrar na prevenção dos erros, é necessário que a regulamentação possa efetivamente apoiar os grupos de ação local (GAL) e os beneficiários locais (utilizadores finais), aquando da execução das suas estratégias e projetos de desenvolvimento local.

1.10. Promover um diálogo mais estreito entre todos os intervenientes no DLBC a nível europeu, nacional, regional e local nos preparativos para o próximo período de programação, a fim de gerar confiança e aplicar uma abordagem integrada do DLBC multifundos. Importa reforçar a relação entre a UE, os cidadãos e as comunidades.

1.11. Promover o desenvolvimento contínuo das capacidades de todos os intervenientes no desenvolvimento local de base comunitária (autoridades, GAL, LEADER e redes rurais, organismos de pagamento, etc.) no que respeita à implementação do DLBC multifundos.

1.12. Tirar partido do potencial das soluções informáticas para simplificar e automatizar a recolha de dados a nível nacional e local. Importa difundir as boas práticas na utilização destes sistemas junto das autoridades de gestão e dos grupos de ação local (como acontece na Estónia, por exemplo). Os sistemas informáticos devem ser desenvolvidos através da participação real de todas as partes interessadas e ter por objetivo contribuir para a estratégia geral de simplificação dos FEEI.

1.13. Utilizar uma abordagem participativa para manter as estratégias de desenvolvimento local em consonância com a evolução das condições de vida e de trabalho (coesão social, migração, agrupamentos regionais, economia verde, alterações climáticas, soluções inteligentes, tecnologia, entre outras), adaptando-as em conformidade, e tirar partido da revolução das novas tecnologias e da informática.

1.14. Ter presente que a principal mais-valia de os grupos de ação local também terem a capacidade de selecionar bons projetos se prende com o seu papel de facilitadores territoriais, nomeadamente no domínio da cooperação interterritorial e transnacional. Os GAL têm de ser facilitadores ativos e trabalhar de forma transetorial, associando todas as partes interessadas pertinentes nos seus territórios.

1.15. É importante que as realizações dos GAL sejam visíveis e bem demonstradas, que seja efetuada uma avaliação contínua da aplicação das estratégias de desenvolvimento local e que se abandone a ênfase nos mecanismos de controlo da elegibilidade em prol da consecução de resultados e da avaliação do desempenho e dos impactos a longo prazo.

1.16. O DLBC nas zonas periurbanas e urbanas constitui o principal desafio que se coloca ao desenvolvimento local futuro da UE. O CESE recomenda que se recolham dados sobre os projetos-piloto bem-sucedidos e que se organizem campanhas de informação e de incentivo para difundir a sua utilização. Será necessário ministrar formação aos intervenientes urbanos e à administração pública locais. O desenvolvimento local de base comunitária nas zonas urbanas pode ser utilizado como instrumento para a execução da Agenda Urbana da UE e conjugado com o programa URBACT.

## 2. Introdução e aplicação do desenvolvimento local de base comunitária nos Estados-Membros: contexto

2.1. O desenvolvimento local de base comunitária representa uma atualização do método LEADER, que tem mais de 26 anos. A principal diferença entre os dois reside no facto de esta abordagem ser mais integrada e possuir um modelo de financiamento diversificado. Contudo, agora alguns grupos de ação local nas zonas rurais também têm acesso a fundos do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional, do Fundo Social Europeu e do Fundo Europeu das Pescas. Desde o início do atual período de programação (2014-2020), a utilização do DLBC multifundos foi alargada à dimensão urbana.

2.2. Segundo dados da Comissão Europeia, vinte Estados-Membros adotaram a abordagem multifundos neste período de programação de 2014-2020: Áustria, Bulgária, Dinamarca, Eslováquia, Eslovénia, Espanha, Finlândia, França, Alemanha, Grécia, Hungria, Itália, Letónia, Lituânia, Polónia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Roménia e Suécia. Oito países (Bélgica, Croácia, Chipre, Estónia, Irlanda, Luxemburgo, Malta e Países Baixos) decidiram não o fazer no período de programação em curso. Graças ao êxito das negociações, a contribuição dos outros fundos chega quase aos 50 % em alguns países (Eslováquia, Hungria, Portugal e República Checa). A introdução da abordagem multifundos requer vontade política e uma compreensão dos benefícios do DLBC a nível nacional, assim como uma boa colaboração entre ministérios. A Comissão Europeia pretende derrubar os obstáculos entre os fundos e impulsionar as sinergias e a coerência, tanto a nível local como a nível regional.

2.3. A abordagem LEADER foi reforçada para o período de 2014-2020. Tendo em conta o papel das comunidades locais na contribuição para a coesão territorial e para os objetivos da Estratégia Europa 2020, a UE — com o forte apoio do Parlamento Europeu — decidiu promover e reforçar a utilização do DLBC para todos os tipos de territórios (rurais, urbanos e costeiros) e para vários tipos de necessidades comunitárias (nomeadamente sociais, culturais, ambientais e económicas). No período de 2014-2020, as iniciativas de DLBC são elegíveis para apoio de todos os Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (com exceção do Fundo de Coesão) e estão sujeitas ao quadro comum previsto no Regulamento Disposições Comuns (RDC) que rege estes fundos. Deste modo, é garantida uma maior coerência e coordenação no financiamento da UE e uma maior eficiência na sua utilização. As regras comuns são complementadas por características específicas de cada fundo (por exemplo, no mínimo 5 % dos fundos do FEADER devem seguir a abordagem DLBC, ao passo que, para os outros fundos, o apoio ao DLBC é facultativo). O requisito obrigatório de financiamento garantia a boa execução do LEADER.

2.4. Neste período de programação foi acompanhada do instrumento ITI (investimento territorial integrado), que se centra nas grandes áreas (NUTS III, áreas metropolitanas, etc.) e em macroprojetos. A participação da sociedade civil organizada neste processo é menos intensa do que no micromecanismo de DLBC<sup>(2)</sup>.

2.5. O DLBC baseia-se em três elementos interligados: os grupos de ação local (representantes dos interesses socioeconómicos locais públicos e privados), as estratégias de desenvolvimento local integrado e territórios bem definidos. Os três estão sujeitos a requisitos específicos previstos no RDC — por exemplo, o território visado deve ter uma população de 10 000 a 150 000 habitantes e as estratégias devem incluir os objetivos perseguidos, uma análise das necessidades e do potencial da área e planos de ação e financeiros.

2.6. O CESE está surpreendido pelo facto de, na década de 1990, o programa LEADER ser mais fácil de executar do que agora. Atualmente, há computadores, Internet, *software* e telemóveis, mas o trabalho tornou-se mais difícil. O CESE pretende, por isso, uma simplificação real, caso contrário esta nova «tecnoburocracia» acabará com os instrumentos bem-sucedidos da UE.

### 3. Principais benefícios do DLBC multifundos na aplicação das estratégias de desenvolvimento local

3.1. A abordagem DLBC multifundos permite aos Estados-Membros reforçarem a capacidade local e regional de desenvolvimento integrado. As práticas nos Estados-Membros têm demonstrado que o desenvolvimento local integrado influencia um amplo espectro de atividades e tem um impacto profundo nas economias locais e na criação de emprego, sobretudo nas atividades que não sejam a produção agrícola primária.

3.2. Além disso, o desenvolvimento local integrado tem um efeito altamente benéfico na inclusão social, graças ao envolvimento e à participação de diferentes partes interessadas (vários tipos de intervenientes, grupos etários, géneros). Em comparação com o LEADER, que só tinha o apoio do FEADER, o DLBC possibilita uma maior participação dos intervenientes regionais e locais. O desenvolvimento regional está a ganhar maior importância com o DLBC.

3.3. A política de coesão da UE procura alcançar a coesão territorial, que é também o objetivo da abordagem DLBC. O DLBC inclui todos os tipos de territórios — rurais, urbanos e costeiros, várias necessidades das comunidades (sociais, culturais, ambientais e económicas) — e envolve diferentes mecanismos de financiamento (quatro fundos dos FEEL). Possibilitar o DLBC em todos os tipos de territórios ajuda a reforçar a coesão entre as zonas rurais, periurbanas e urbanas, contribuindo assim para superar ou neutralizar o efeito de periferia.

<sup>(2)</sup> Parecer sobre o tema «Investimentos territoriais integrados — Um desafio para a política de coesão da UE após 2020» (COTER VI/031), do qual é relator Petr Osvald, ainda não publicado no JO.

3.4. A metodologia do DLBC desempenha um papel importante na consecução do desenvolvimento local integrado devido aos componentes que a constituem: uma **abordagem da base para o topo**, estratégias de desenvolvimento local por áreas, parcerias público-privadas, inovação, uma **abordagem multissetorial** integrada, trabalho em rede e cooperação e administração descentralizada. Para contribuir para a correta aplicação da metodologia do DLBC é necessário partilhar informações, realizar atividades de divulgação e dar mais visibilidade ao método propriamente dito e aos seus benefícios.

3.5. Mais de 26 anos de experiência na execução do programa LEADER demonstraram que a metodologia LEADER/DLBC funciona, que é uma forma sustentável e eficiente de desenvolver os territórios e que tem impacto a longo prazo no desenvolvimento local. Agora, o DLBC desenvolveu ainda mais o seu potencial, com uma abordagem mais estreitamente integrada, que pode ser vista como ainda mais eficaz graças ao seu modelo de aplicação diversificado.

3.6. O modelo de aplicação diversificado do DLBC ajuda os Estados-Membros e os territórios locais a reduzirem os riscos e a aumentarem a transparência.

3.7. O CESE apoia veementemente o processo de decisão da base para o topo, que garante que os investimentos estão em conformidade com as necessidades reais e o potencial das zonas locais. Pretende-se que o DLBC seja ainda mais flexível, contemplando todas as necessidades possíveis da comunidade e permitindo aos locais escolherem as questões mais pertinentes para a sua estratégia de desenvolvimento local.

3.8. O envolvimento e o desenvolvimento de capacidades dos intervenientes locais é uma das principais vantagens da metodologia do DLBC. O desenvolvimento local integrado é a melhor forma de desenvolver ligações e sinergias entre as várias partes interessadas e os vários aspetos do desenvolvimento local.

3.9. O CESE congratula-se com o facto de o DLBC ser um processo que envolve a participação e a formação contínuas da população local. A sua abordagem mais integrada dá às comunidades locais mais oportunidades de melhorarem as suas capacidades e conhecimentos. As ligações entre os meios rural-urbano-costeiro permitem aos envolvidos aprender uns com os outros e encontrar respostas para desafios importantes de forma mais inclusiva. A cooperação contínua, o trabalho em rede e a formação melhoram a boa governação.

3.10. A importância da economia verde, da inclusão social, da redução da pobreza, das questões da migração, dos agrupamentos regionais, das ligações entre os meios rural, urbano e costeiro, das soluções inteligentes e das tecnologias informáticas está a aumentar no âmbito do desenvolvimento local. O DLBC cria oportunidades para os diferentes tipos de territórios (rurais, urbanos e costeiros) e comunidades trabalharem em conjunto na resolução desses desafios. A abordagem DLBC multifundos constitui um excelente mecanismo de apoio ao conceito de «aldeias inteligentes» através do desenvolvimento de capacidades, do investimento, do apoio à inovação e do trabalho em rede, bem como da disponibilização de instrumentos de financiamento inovadores para melhorar os serviços e as infraestruturas<sup>(3)</sup>.

3.11. O CESE espera que a maior coerência e coordenação no financiamento da UE facilite a conceção, pelos intervenientes locais, de estratégias multissetoriais apoiadas por uma combinação de fundos e mais adequadas aos territórios mistos (por exemplo, rurais, urbanos e costeiros). De momento, numa ótica de simplificação das estratégias multifundos, é necessário designar um «fundo principal» que cubra todos os custos de gestão a nível nacional. A adoção de um regulamento para o DLBC que contemplasse um conjunto unificado de regras para todos os FEEI a nível da UE seria ainda mais eficaz na redução da carga burocrática.

3.12. O CESE está convencido de que a integração de todos os domínios de intervenção dos quatro FEEI para executar as estratégias de desenvolvimento local oferece uma série de vantagens para todos os tipos de grupos de ação local<sup>(4)</sup>.

3.13. O DLBC é uma abordagem de desenvolvimento da base para o topo de cariz europeu que pode ajudar a contrabalançar as tendências anticuropeias nas comunidades locais, contribuindo para a inclusão social e um desenvolvimento económico sustentável nos territórios onde é aplicado.

<sup>(3)</sup> Pareceres do CESE: «Da Declaração de Cork 2.0 a ações concretas», JO C 345 de 13.10.2017, p. 37e «Aldeias e pequenas cidades como catalisadores do desenvolvimento rural» (adotado em 18.10.2017, ainda não publicado no JO); relatório de informação sobre o tema «Avaliações ex post dos programas de desenvolvimento rural no período de 2007-2013», adotado em 18.10.2017.

<sup>(4)</sup> Conclusões do seminário sobre «Capitalizar as experiências de desenvolvimento local de base comunitária — Construir comunidades locais resilientes», organizado na Hungria, de 8 a 10 de novembro de 2017, pela Comissão Europeia (com o apoio da DG Política Regional e Urbana, DG Emprego, Assuntos Sociais e Inclusão, a DG Agricultura e Desenvolvimento Rural e a DG Assuntos Marítimos e Pescas).

#### 4. Principais necessidades e dificuldades na aplicação do DLBC multifundos no período de 2014-2020

4.1. A falta de coesão entre os diferentes fundos, a fraca coesão territorial e o facto de os decisores estarem pouco sensibilizados para os benefícios do DLBC revelaram-se os obstáculos mais significativos a nível nacional. Tem sido difícil alcançar uma verdadeira sinergia entre os diferentes fundos e territórios (rurais, urbanos e costeiros) devido às «fronteiras» que ainda existem entre os fundos a nível nacional. Cada fundo tem diferentes regras e regulamentos e há falta de cooperação entre as autoridades de gestão e falta de coordenação clara na maioria dos países que estão a aplicar o DLBC multifundos. A Suécia é o único país a aplicar o DLBC multifundos em todo o país e a disponibilizar os quatro FEEI para todos os tipos de grupos de ação local (rurais, urbanos, costeiros).

4.2. Os Estados-Membros não devem acrescentar regras e requisitos suplementares que comprometam a simplificação. A simplificação tem de ser genuína, em consonância com as regras propostas pela Comissão Europeia. É necessária formação e uma compreensão clara destes modelos. Segundo o Tribunal de Contas Europeu, os projetos LEADER não apresentam mais erros do que outros projetos ao abrigo de medidas diferentes.

4.3. Os Estados-Membros não devem transformar o DLBC num meio de atribuir financiamentos no âmbito de um conjunto predeterminado de medidas nacionais. O DLBC deve constituir um instrumento de desenvolvimento de «espetro alargado» cujas medidas são definidas a nível local.

4.4. O arranque do período de programação registou grandes atrasos. Nem todos os países foram capazes de assegurar a continuidade entre os períodos de programação e uma aplicação sem incidentes, o que gerou grande incerteza e desmotivação e levou à perda de conhecimentos existentes. Cumpre evitar esta situação no futuro.

4.5. O CESE está ciente de que a falta de confiança entre os intervenientes no DLBC impede a plena exploração do potencial deste método. É necessário um reforço contínuo da confiança a este nível. A aplicação constante de sanções na fase da execução compromete a confiança e a qualidade do diálogo. As autoridades de gestão, incluindo os organismos de pagamento, têm poderes discricionários para decidir não aplicar sanções e devem utilizá-los mais frequentemente.

4.6. Não se explorou o verdadeiro potencial da simplificação através do desenvolvimento de soluções informáticas. Nem todos os intervenientes envolvidos no DLBC participaram no processo de desenvolvimento de ferramentas informáticas, o que causou dificuldades na utilização destes sistemas. Aquando da conceção de ferramentas informáticas, é necessário confiar nos conhecimentos práticos dos grupos de ação local. As plataformas informáticas desenvolvidas pelas autoridades de gestão têm de corresponder às necessidades de todos os intervenientes no DLBC. Importa pôr à disposição dos grupos de ação local plataformas flexíveis e abertas para permitir a execução das suas estratégias de desenvolvimento local, em conformidade com as especificidades do seu território. Há que evitar a normalização.

4.7. O CESE constata que, em muitos Estados-Membros, se verificam discrepâncias entre expectativas, esforços e meios financeiros. Se se quer alcançar resultados reais, há que investir verbas suficientes, para que as nossas expectativas sejam realistas. Para ter impacto, há que ser realista na afetação de meios financeiros suficientes de cada um dos FEEI ao DLBC. Existem alguns exemplos muito bons desta situação na UE (nomeadamente o da Saxónia e o das Astúrias, com uma contribuição de 40 % e 17 %, respetivamente, dos seus programas de desenvolvimento rural).

4.8. O fraco diálogo entre os intervenientes no DLBC (autoridades de gestão, GAL, organismos de pagamento, redes LEADER — como a ELARD e as redes LEADER nacionais e rurais) levou a um aumento da burocracia e a enormes atrasos no início do período de programação, bem como na entrega dos fundos aos candidatos. É necessária uma coordenação eficaz e transparente entre as diferentes autoridades e ministérios a nível nacional, bem como um diálogo estreito com os GAL. Também importa reforçar o diálogo direto entre a Comissão Europeia e os GAL — o CESE poderia ajudar neste aspeto.

4.9. A falta de desenvolvimento de capacidades entre as autoridades e os grupos de ação locais para os ajudar a aplicar o DLBC multifundos foi reconhecida na maioria dos Estados-Membros. Cumpre possibilitar a aprendizagem contínua e a criação de um entendimento comum sobre a aplicação do DLBC multifundos, a fim de reforçar a capacidade dos intervenientes no DLBC. O espírito colegial tem de ser reforçado. Os GAL e as autoridades têm de possuir uma formação adequada e um conhecimento mútuo das respetivas realidades. Para o efeito, poder-se-ia promover a participação de funcionários públicos, membros dos GAL e partes interessadas locais em missões de informação, ações de formação, intercâmbios de pessoal, etc. O CESE propõe que este programa seja financiado através de uma extensão do programa Erasmus.

4.10. O CESE está convencido de que, a nível da UE, o valor acrescentado da abordagem do DLBC multifundos e dos possíveis modelos de aplicação não foi bem explicado. Falta uma visão clara do modo como os Estados-Membros devem, efetivamente, aplicar o DLBC multifundos. Os Estados-Membros precisam de modelos simples, estruturas e boas práticas.

4.11. O verdadeiro potencial dos grupos de ação local como facilitadores para os respetivos territórios permanece por explorar devidamente. Cabe criar condições que permitam que os GAL se concentrem na sua função de mobilizar o território e contribuir para a emergência e a concretização das melhores ideias. Os estudos revelam que é necessário o apoio dos GAL como mediadores para alimentar o desenvolvimento local integrado. Os GAL têm capacidade para trabalhar de forma transetorial e para aproximar diferentes partes interessadas. Os GAL devem ser mais do que uma mera fonte de financiamento e um nível administrativo adicional; devem também agir como uma verdadeira organização de desenvolvimento, iniciando projetos de cooperação e promovendo a formação e o trabalho em rede, com o apoio financeiro e organizacional adequado.

4.12. Verifica-se, frequentemente, uma falta de modelos claros e simples de avaliação e acompanhamento das estratégias de desenvolvimento local. A avaliação tem de fazer parte do processo de aprendizagem das comunidades, pelo que é muito importante que os grupos de ação local recolham continuamente informações e avaliem a execução das suas estratégias. Há que adotar soluções informáticas avançadas para a recolha e análise de dados e conjugá-las com processos participativos e análises qualitativas, em conformidade com princípios do DLBC. Importa fazer investimentos ao nível da UE em instrumentos de acompanhamento e avaliação coerentes para o DLBC. Na Suécia, a metodologia da narrativa tem produzido bons resultados.

4.13. Identificaram-se situações de abuso do poder por parte de autoridades de gestão em alguns Estados-Membros onde não havia diálogo entre os intervenientes no LEADER/DLBC e onde os GAL não tinham oportunidade de participar nos debates como parceiros iguais. Além disso, o CESE adverte contra o poder excessivo dos municípios locais e o cumprimento das suas agendas políticas com recursos do DLBC. Há que garantir que os GAL podem trabalhar e tomar decisões de forma independente, sem pressão oficial ou oficiosa dos municípios.

## 5. Propostas do CESE para o período de programação de 2021-2027 a nível da UE, nacional, regional e local

### A nível europeu:

5.1. Definir uma visão clara, a nível da UE, da aplicação obrigatória do DLBC multifundos, a fim de disponibilizar com a maior brevidade modelos e orientações simples e apresentar a breve trecho (2018) boas práticas sobre o modo de aplicar o DLBC multifundos nos Estados-Membros.

5.2. Procurar soluções originais, estudando e analisando em profundidade a possibilidade de criar um fundo de reserva para o DLBC a nível da UE. Sem prejuízo do que precede, a Comissão Europeia terá de garantir que todos os Estados-Membros dispõem de um fundo a nível nacional consagrado ao desenvolvimento local de base comunitária (Fundo DLBC).

5.3. Definir um quadro harmonizado para todos os FEEI e estipular regras simples para a aplicação do Fundo DLBC a nível da UE.

5.4. Exigir a criação de uma fonte de financiamento especial para o desenvolvimento local de base comunitária (Fundo DLBC), para o qual contribuiriam os quatro FEEI, e que corresponderia aos domínios abrangidos pelos diferentes fundos destinados aos territórios rurais, urbanos e costeiros a nível nacional (ver o modelo proposto *infra*).

5.5. Impor aos Estados-Membros a obrigação de afetarem ao Fundo DLBC pelo menos 15 % do orçamento de cada FEEI e recursos nacionais suficientes.

5.6. Reforçar o diálogo entre todos os intervenientes no DLBC a cada um dos níveis (europeu, nacional, regional e local).

5.7. Encontrar um nome mais apelativo e aceitável para este instrumento — atendendo ao historial de sucesso que lhe está associada, a sigla LEADER, por exemplo, seria uma boa solução.

5.8. Partilhar as boas práticas relacionadas com a utilização do novo modelo de DLBC nas zonas urbanas, centralizando-as, para que não seja necessário procurá-las em cada direção-geral (por exemplo: [www.cffd-u.eu](http://www.cffd-u.eu)).

*A nível nacional ou regional (nas administrações descentralizadas):*

5.9. Garantir que se utiliza a abordagem DLBC multifundos para todos os tipos de territórios (rurais, urbanos e costeiros) e tirar partido das vantagens do desenvolvimento local integrado.

5.10. Afetar, no mínimo, 15 % do orçamento de cada fundo dos FEEL ao Fundo DLBC nacional e transferir recursos nacionais suficientes para garantir a concretização do potencial real deste método.

5.11. Estabelecer um programa operacional de desenvolvimento local de base comunitária em cujo âmbito este fundo seja utilizado para apoiar o desenvolvimento local integrado nos territórios rurais, urbanos e costeiras. O Fundo DLBC em cada Estado-Membro deve ser reservado para os objetivos fixados nas estratégias de desenvolvimento local, sem distinção ou delimitação entre os diferentes FEEL. O Fundo DLBC deve ser aplicado de forma descentralizada através dos grupos de ação local, de modo que as estratégias possam responder às necessidades e aos desafios locais.

5.12. Criar um organismo de gestão para a aplicação do DLBC a nível nacional.

5.13. Evitar interrupções entre os períodos de programação e garantir um lançamento sem incidentes do período de programação de 2021-2027.

5.14. Promover um diálogo estreito entre todos os intervenientes no DLBC a nível nacional e com os GAL, a fim de elaborar um programa operacional do DLBC a nível nacional.

5.15. Promover o desenvolvimento contínuo das capacidades das autoridades e dos GAL.

5.16. Explorar o potencial do desenvolvimento de soluções informáticas holísticas para facilitar o processo de concretização do DLBC. Todos os intervenientes envolvidos no DLBC têm de participar no processo de desenvolvimento de ferramentas informáticas e tirar partido das soluções informáticas produzidas.

5.17. Prosseguir a cooperação no âmbito do instrumento do investimento territorial integrado (ITI), que é utilizado para territórios de maior dimensão e para macroprojetos.

5.18. Organizar a campanha para introduzir o DLBC como um instrumento de sinergia, a fim de assegurar a eficácia, o estabelecimento de parcerias, a subsidiariedade e apoio financeiro.

*A nível regional e local:*

5.19. Assegurar o verdadeiro valor acrescentado do desenvolvimento local integrado e a razoabilidade dos custos. Tirar partido da coesão territorial, que cria sinergias e fomenta a utilização de novos recursos e oportunidades.

5.20. Se necessário, e a fim de reforçar a coesão dos territórios e aumentar a capacidade administrativa dos grupos de ação local, ponderar seriamente a inclusão de todos os diferentes tipos de territórios (rurais, urbanos e costeiros) no mesmo grupo de ação local ou criar vínculos fortes entre as estratégias de desenvolvimento locais nos diferentes tipos de territórios. Ao mesmo tempo, há que velar por que os grupos de ação local não se tornem demasiado grandes, perdendo a sua ligação com a realidade do terreno.

5.21. Alinhar e adaptar as estratégias participativas de desenvolvimento local às condições de vida e de trabalho em permanente evolução, o que inclui todas as dimensões conexas (coesão social, redução da pobreza, migração, agrupamentos regionais, economia verde, alterações climáticas, soluções inteligentes, tecnologia, etc.), e tirar partido da revolução das novas tecnologias e da informática.

5.22. Ser um promotor ativo e trabalhar de forma transetorial associando todas as partes interessadas pertinentes no território do GAL. Prestar especial atenção à conceção e implementação dos processos participativos.

5.23. Ser ativo no que toca à cooperação interterritorial e transnacional.

5.24. Promover a formação contínua, o trabalho em rede e a cooperação dos intervenientes locais e do pessoal dos GAL.

5.25. Organizar a avaliação contínua da execução das estratégias de desenvolvimento local e encontrar formas de associar as comunidades a este processo de avaliação.

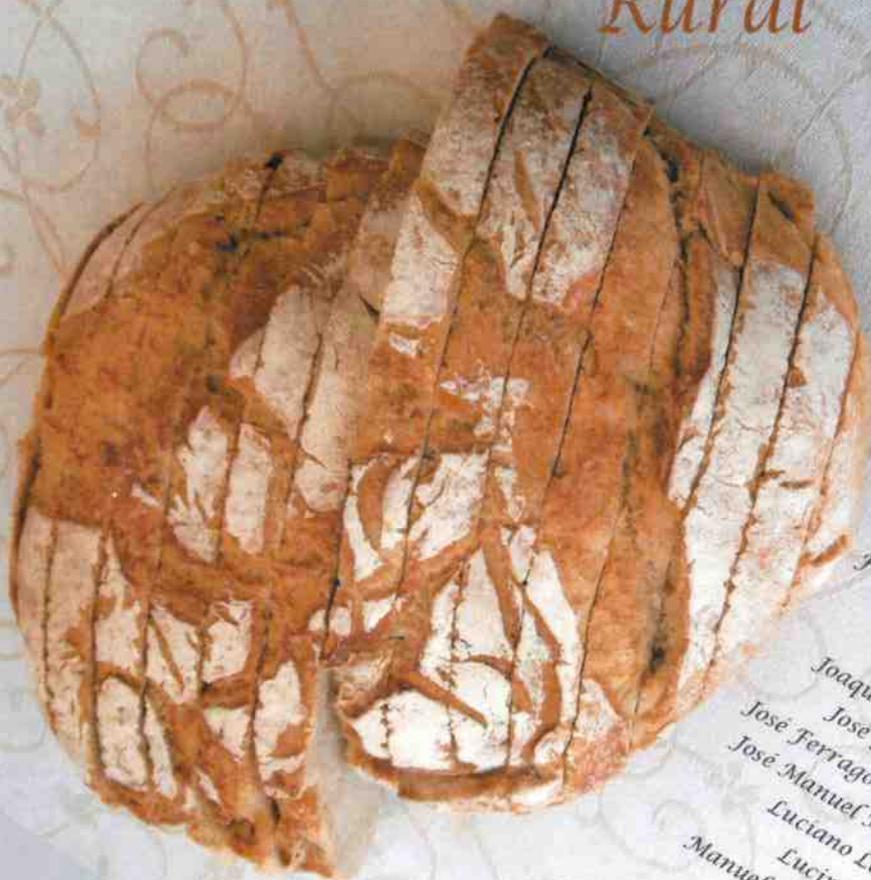


Bruxelas, 7 de dezembro de 2017

Presidente  
do Comité Económico e Social Europeu  
Georges DASSIS

10

# Agricultura, Floresta e Desenvolvimento Rural



A. Oliveira das Neves  
Agostinho de Carvalho  
Antonio Covas  
Antonio Rodrigues  
Antonio Serrano  
Carlos Figueiredo  
Carlos Rio de Carvalho  
Catarina Pereira  
Cefina Luis  
Domingos Santos  
Francisco Castro Rego  
João Ferrão  
Joaquim Cabral Rego  
José Félix Ribeiro  
José Ferragolo da Veiga  
José Manuel Henriques  
Luciano Lourenço  
Manuel Mira Godinho  
Miguel Freitas  
Niza Ribeiro  
Nuno Cabral  
Paulo Areosa Feio  
Rui Godinho  
Rui Barreiro  
Tito Rosa  
Vitor Corado Simões

Título  
AGRICULTURA, FLORESTA E DESENVOLVIMENTO RURAL

Edição  
IESE- Instituto de Estudos Sociais e Económicos

Coordenação editorial  
António Oliveira das Neves

Revisão de texto  
Vasco Grácio

Design  
Zé D'Almeida

Paginação  
Margarida Sousa

Impressão  
Guide - Artes Gráficas

Depósito Legal  
413904/16

ISBN  
978-989-20-6932-6

Lisboa 2016



## ÍNDICE

APRESENTAÇÃO (A. Oliveira das Neves).....	6
<b>I. AGRICULTURA, AGROINDÚSTRIA E FLORESTA – ATIVIDADES E DINÂMICAS SETORIAIS.....</b>	<b>9</b>
Evolução da Alimentação e das Doenças de Origem Alimentar nos Países Mediterrânicos O Papel Renovado da Dieta Mediterrânica (Agostinho de Carvalho).....	11
Consumo e Produção de Carne – Velhos e Novos Desafios (Antonino Rodrigues).....	27
Setor do Leite e Laticínios – Vetores de Reconversão (Niza Ribeiro).....	37
Agroindústrias: Duas Décadas de Fundos Comunitários (1994-2013) (Celina Luís).....	51
Portugal: o <i>Megacluster</i> Alimentação e Bebidas – Um Mosaico à Conquista dos Mercados Internacionais (José Félix Ribeiro).....	69
As Competências Internas da Empresa como Condicionante do Sucesso na Exportação do Vinho: Proposta de um Instrumento de Auto diagnóstico de Empresas Vinícolas (Vítor Corado Simões).....	83
Investigação Florestal Aplicada (Lucinda Neves).....	95
A Caça e a Economia Verde (Carlos Rio de Carvalho).....	103
<b>II. POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNAÇÃO TERRITORIAL.....</b>	<b>109</b>
Exploração Agrícola: Que Ajustamentos nas Variáveis dos Instrumentos de Inquirição Estrutural do INE? (Joaquim Cabral Rolo).....	111
Avaliação da Formação dos Sapadores Florestais (Catarina Pereira).....	129
A Defesa da Floresta Contra Incêndios (DFCI) (Francisco Castro Rego).....	139
Índices de Risco de Incêndio Florestal e sua Aplicação (Luciano Lourenço).....	147
Reflexões sobre Análise Social e Empresarial de Investimentos (Nuno Cabral).....	163
A Agenda Agrorural no Parlamento: A Política, a Retórica e os Processos de Decisão (Miguel Freitas).....	169
Gestão Pública de Instrumentos de Política (Tito Rosa).....	185



Estratégia para a Internacionalização do Setor Agroalimentar e Florestal Português – Relato de uma Experiência de Governação (António Serrano).....	191
Coesão Territorial, Resiliência e Inovação Social: O Programa Rede Social (José Manuel Henriques).....	199
Cultura e Artes no Território Rural Português: Movimentos para a Construção de uma Sinfonia (Rui Godinho).....	215
Desafios da Governança em Meio Rural (José Ferragolo da Veiga).....	231
<b>III. FUTURO DOS TERRITÓRIOS RURAIS – INOVAÇÃO E PROSPETIVA .....</b>	<b>247</b>
As Geografias Rurais do Antropoceno: Ainda uma Terra Incognita? (João Ferrão).....	249
Pobreza e Alterações Climáticas – Reflexões, Recolhas e Caminhos para um Mundo Melhor (Rui Barreiro).....	259
A Ruralidade do Século XXI – Em Busca do Lado Virtuoso da Baixa Densidade (António Covas).....	269
Para uma Nova Economia dos Territórios Rurais (Domingos Santos).....	283
Um Olhar Prospetivo sobre o Sul de Portugal (Carlos Figueiredo).....	293
A Difícil Afirmção das Regiões Periféricas e a Valorização dos Recursos Territoriais: O Papel das Instituições de Ensino Superior (João Guerreiro).....	303
Políticas de Desenvolvimento em Territórios de Baixa Densidade: a Propósito dos 25 Anos de Trabalho da OCDE sobre Políticas para as Áreas Rurais (Paulo Areosa Feio).....	315
O sistema sectorial de inovação agro-florestal em Portugal: Situação e tendências evolutivas (Manuel Mira Godinho).....	329
Anexo: Estudos Realizados pelo IESE no Âmbito da Agricultura, Floresta e Desenvolvimento Rural, entre 1996 e 2016.....	339



## Desafios da Governança em Meio Rural

José Ferragolo da Velga

### 1. Introdução

Os espaços rurais dependem hoje de um conjunto diversificado de atividades económicas e sociais dirigidas por diferentes atores, locais e não locais com influência no local, públicos, privados e do setor voluntário. São espaços cada vez mais abertos e dependentes de relações e de fluxos com o exterior que os expõem às mudanças e às crises globais.

Apesar de estarem expostos às mesmas mudanças globais, crescem as desigualdades, como resultado das interações que se estabelecem com as respostas locais de adaptação, de transformação, e mesmo de anulação dos efeitos globais. As respostas locais são dadas por diferentes configurações e associações (redes) de atores, assentes em diferentes estruturas e densidades demográficas, composições de atividades económicas, proximidades rural-urbano, que definem a qualidade das relações e dos fluxos com o exterior.

No entanto, as vulnerabilidades, mais ou menos agravadas, são gerais, evidenciando o funcionamento do mercado e a ação do Estado na incapacidade para promover o desenvolvimento harmonioso dos espaços rurais. Esta incapacidade (falhas de mercado e do Estado) agravou-se a partir dos anos 1980 com o aprofundamento da integração económica, com a liberalização e a globalização dos mercados, e com as mudanças decorrentes no papel e nas funções do Estado, cuja retração têm induzido.

Foi neste contexto de crescente liberalização, marcado a nível europeu pelo início da discussão do Ato Único Europeu em 1985<sup>70</sup>, que começaram a ser questionados os impactos espaciais, em particular da agricultura e da Política Agrícola Comum (PAC) nos espaços rurais<sup>71</sup>, e a propor formas de envolvimento nas políticas públicas dos diferentes atores aos vários níveis e escalas, nomeadamente sob a forma de parcerias público-privadas.

Dois documentos da Comissão Europeia aprofundaram os diagnósticos então realizados. O Futuro do Mundo Rural (CEE, 1988a) e Ambiente e Agricultura (CEE, 1988b). Estes documentos identificaram os problemas e formularam estratégias que vieram a ser implementadas com a reforma dos fundos estruturais, que entrou em vigor em 1989, a Iniciativa Comunitária Leader – Ligação entre as Ações de Desenvolvimento da Economia Rural, que foi apresentada em 1991<sup>72</sup>, e outras iniciativas e posteriores reformas da PAC.

Abriu-se assim espaço para uma nova forma de coordenação entre atores públicos, privados e do setor voluntário nos espaços rurais diferente da forma hierárquica e imperativa do Estado e da forma

70 - O Ato Único Europeu entrou em vigor em 1987 e calendarizou o Mercado Interno (espaço sem fronteiras internas) para o início de 1993.

71 - Referência ao Livro Branco apresentado pela Comissão Europeia em 1985. *Perspetivas para a Política Agrícola Comum*. Bruxelas, COM (85) 333.

72 - Comunicação aos Estados-membros (91/C 73/14). *Jornal Oficial das Comunidades Europeias* n.º C 73, de 19 de março de 1991.

## II. POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNAÇÃO TERRITORIAL

anárquica e “invisível” do mercado, na implementação de políticas públicas, de programas e de projetos, que se baseou no conceito de heterarquia, «auto-organização horizontal entre atores mutuamente interdependentes» (Jessop, 1999: 6).

O momento era favorável, já que se da parte do Estado, pressionado pelo mercado para retrain a sua atividade, a perspectiva corrente era a de poder transferir parte da responsabilidade para as comunidades, setores privado e voluntário, da parte das comunidades crescia a aspiração por maiores participação e concertação na formulação e na execução das políticas públicas.

Além das iniciativas experimentais que lançou, nomeadamente a Iniciativa Comunitária Leader, que será objeto de análise no ponto seguinte, a Comissão Europeia aprofundou progressivamente a forma de coordenação entre todas as partes interessadas nas políticas comunitárias, a partir de parcerias público-privadas e de formas similares, em particular nas relações com os Estados-membros, mas procurando alcançar também o nível / escala local, reforçando os princípios da proporcionalidade e da subsidiariedade<sup>73</sup>.

A nova forma de coordenação entre atores públicos, privados e do setor voluntário, que veio a designar-se por governança, não constitui, no entanto, uma terceira via, independente das outras duas, mas sim um novo campo de disputa entre o mercado e o Estado, entre as lógicas de acumulação de capital e de mobilização política, mediado agora pelas comunidades rurais e por movimentos sociais mais amplos. Propõe-se superar as falhas de mercado e do Estado, baseando-se em dispositivos que atravessem as divisões entre eles (Jessop, 1999: 6).

A governança pode, então, definir-se, seguindo Jessop (2003: 1), como a «auto-organização reflexiva de atores independentes envolvidos em relações complexas de interdependência recíproca, baseada no diálogo contínuo e na partilha de recursos para desenvolver projetos comuns mutuamente vantajosos e gerir contradições e dilemas envolvidos inevitavelmente em tais situações».

Podendo os atores envolvidos na governança ter identidades múltiplas, recursos assimétricos e beneficiar de forma diferente da distribuição dos proveitos, o que é requerido é o seu compromisso na auto-organização reflexiva, face à sua interdependência recíproca (Jessop, 2003: 2; Ray-Valette *et al.*, 2010: 4).

A governança é, portanto, um processo complexo, que exige um conjunto de condições para ser efetiva e eficaz, e está ela própria também sujeita a falhas, que exigem, para ser superadas, dispositivos que assentam na aprendizagem social dinâmica e interativa, na reflexividade sobre as formas e sobre os métodos de coordenação (arranjos flexíveis) e, em última análise, numa metagovernança que permita estabilizar regras, orientações e expectativas dos atores (Jessop, 2003: 3 e 7; Ray-Valette *et al.*, 2010: 4).

73 - Destacam-se o documento Governança Europeia, *Um Livro Branco*, COM (2001) 428 final, de 2001, e o documento *Livro Branco do Comité das Regiões sobre a Governança Multinível*, CdR 89/2009 final FR/EXT/RS/GW/yiny/ms, de 2009.



A metagovernança é exercida pelos níveis / escalas superiores em interação com os níveis / escalas inferiores, gerando uma governança multinível com duas dimensões diferentes, uma vertical e outra horizontal (OCDE, 2006: 107). A dimensão vertical engloba as relações entre os vários níveis ou escalas, do supranacional ao nacional e ao local e a dimensão horizontal engloba as relações multiautores em cada nível ou escala.

Na dimensão vertical da governança multinível os níveis superiores definem os objetivos gerais das políticas, as regras, os princípios e as orientações e os níveis inferiores decidem sobre as estratégias, os planos de ação e os instrumentos ou medidas de política a utilizar (Feindt, 2010: 161).

Não se assiste, portanto, a uma retirada do Estado, nesta partilha de responsabilidades e de poder de decisão com um conjunto diversificado de atores, mas sim a uma mudança de uma intervenção direta para um governo à distância, a uma metagovernança, ela própria também multinível.

Neste artigo, elencam-se de forma sintética alguns desafios que se colocam à governança em meio rural, ponto 3, a partir da análise da abordagem Leader, que se apresenta no ponto 2. O artigo inclui ainda esta introdução e algumas conclusões no ponto 4.

## 2. A abordagem Leader

A abordagem Leader iniciou-se em 1991 como uma iniciativa da Comissão Europeia relativa ao desenvolvimento rural, denominada Ligação entre Ações de Desenvolvimento da Economia Rural (Leader).

Ao partir do pressuposto de que «o reequilíbrio das atividades e a manutenção de um tecido socio-económico diversificado exigem uma abordagem resolutamente endógena e local, que se apoie nas capacidades de animação e de análise especializada» a Comissão Europeia reconhecia a incapacidade de o Estado (nacional e comunitário), com a ação dos seus organismos públicos de desenvolvimento (centrais e setoriais), atingir esses objetivos.

A Iniciativa Comunitária Leader traçou então como objetivo principal pôr em prática soluções inovadoras, com valor demonstrativo, a começar pelos níveis de governo e organizativo.

A proposta consistiu em instalar uma rede de âmbito europeu de Grupos de Ação Local (GAL) para o desenvolvimento rural, que deveria envolver como partes interessadas os «agentes económicos e sociais locais», aos quais seria dada capacidade de decisão para formularem estratégias e planos de ação e executarem ações financiadas no âmbito de «subvenções globais nacionais».

Os GAL, ainda que nessa altura fossem aceites «organismos públicos, privados ou mistos», eram já uma forma embrionária de governança local / territorial que se veio a afirmar com as iniciativas comunitárias



## II. POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNAÇÃO TERRITORIAL

seguintes e com a sua posterior integração nas programações dos Estados-membros a partir de 2007. Em Portugal constituíram-se no âmbito desta iniciativa, mais tarde designada Leader I (1991-1993), 20 GAL, com uma cobertura geográfica de 37% do território nacional.

Avaliações favoráveis realizadas conduziram a que a iniciativa Leader I tivesse continuidade com mais duas iniciativas comunitárias, o Leader II (1994-1999) e o Leader + (2000-2006). Com o Leader II, os GAL em Portugal expandiram-se e passaram a ser 48, com uma cobertura geográfica de 86% e com o Leader + registou-se apenas um pequeno acréscimo / acerto: passaram a ser 52, com uma cobertura geográfica de 88%.

A partir de 2007, a Iniciativa foi integrada na programação do desenvolvimento rural dos Estados-membros, com imposições específicas por parte da Comissão Europeia para garantir a sua continuidade. Em Portugal, nos três programas de desenvolvimento rural para o período 2007-2013 foram apoiados 53 GAL, com uma cobertura geográfica de 88%, e nos novos programas de desenvolvimento rural para o período 2014-2020 estão reconhecidos 60 GAL rurais (Continente, Madeira e Açores).

Pode concluir-se que o número de GAL e a respetiva cobertura geográfica ficaram praticamente estabilizados com o Leader II, pelo que a maioria dos grupos têm hoje já 20 anos ou mais de experiência. Ao longo deste período de 25 anos (1991-2016), muitas mudanças ocorreram, particularmente nos objetivos gerais, nas regras e nas orientações traçadas pelos níveis superiores, Comissão Europeia e Estado nacional (governos).

A transição de uma iniciativa comunitária para a seguinte e, a partir de 2007, de um período de programação nacional para outro, exigiu sempre um novo reconhecimento e aprovação públicos dos GAL, das suas estratégias e dos seus planos de ação, que questionou as suas representatividade e legitimidade.

A ação da Comissão Europeia, apoiada na implantação das parcerias e na sua expressão nacional, conseguiu impor orientações que garantiram a continuidade da abordagem e a manutenção quase generalizada dos GAL, impedindo que no âmbito nacional se caísse numa lógica de criação de novos GAL em cada nova iniciativa ou programa. No entanto, não impediu que existissem períodos mortos e que novas regras, orientações e exigências burocráticas, colocadas em particular pelo Estado nacional (sucessivos governos), fossem retirando flexibilidade e autonomia ao funcionamento dos GAL.

No nível inferior, os GAL, apesar da continuidade referida da sua maioria, sofreram também mudanças, umas de adaptação às mudanças ocorridas nos níveis superiores e outras por iniciativa própria na composição (representatividade), no tipo, na estrutura, no funcionamento e na delimitação do respetivo território.

Na formulação atual, um GAL é uma parceria composta por «representantes dos interesses socioeconómicos locais, públicos e privados» com a especificidade de as autoridades públicas ou qualquer grupo de interesses individual não poderem representar mais de 49% dos direitos de voto nos níveis de decisão<sup>74</sup>.

Existem dois tipos de GAL, com estruturas e modos de funcionamento diferentes: (1) GAL com personalidade jurídica, constituído em geral sob a forma de associação civil – Associação de Desenvolvimento Local (ADL) – cuja estrutura interna assenta nos órgãos sociais da associação, estando a Direção, ou «Órgão de Gestão», na designação do Programa, condicionada a que as autoridades públicas ou qualquer grupo de interesses individual não representem mais de 49% dos direitos de voto; (2) GAL sem personalidade jurídica, que elege e delega num dos parceiros com personalidade jurídica, em geral uma ADL, designada no programa por «Entidade Gestora», as questões administrativas e financeiras. Estes GAL têm uma Assembleia de Parceiros e um Órgão de Gestão, com o mesmo condicionalismo que no tipo anterior, distinto da Direção da Entidade Gestora.

A composição dos GAL é variável, consoante o maior ou menor peso dos três tipos de atores principais que os integram (autarquias locais, organizações de agricultores e pessoas individuais), notando-se alguns padrões regionais, havendo regiões em que as autarquias assumem um maior peso e intervenção e regiões em que as pessoas individuais têm maior peso, diluindo-se mais a intervenção das autarquias locais. Outros tipos de atores como IPSS, organizações de interesses não agrícolas, PME, estabelecimentos de ensino público e privado, organismos da administração central, instituições financeiras, outras associações de diferentes tipos, estão representados em maior ou menor grau, mas com um peso relativo menor em relação aos três primeiros<sup>75</sup>.

Internamente, o GAL é constituído por uma equipa técnica local pluridisciplinar, dirigida por um coordenador, responsável perante o Órgão de Gestão, que garante a «animação e análise especializada» do território.

Com as crescentes exigências em termos de representatividade, nas mudanças de iniciativa e de programas, as diferenças em termos de composição foram-se atenuando, mantendo-se, no entanto, as lideranças locais de diferentes origens (Moreno, 2013: 34).

A legitimidade dos GAL foi sendo de certa forma questionada pelos eleitos, locais e nacionais, e no último período de programação (2014-2020) pelas organizações de agricultores de âmbito nacional ancoradas no Estado (governo). Esta é uma questão fulcral, dadas as consequências que daí resultaram para o funcionamento dos GAL, mas que será aqui apenas afluída.

A evolução desta forma de governança em Portugal é de certa forma exemplar de como uma inovação social e organizacional reconhecida a nível europeu se torna alvo de disputa entre o Estado e o

74 - Regulamento (UE) n.º 1303/2013 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 17 de dezembro.

75 - Dados relativos aos GAL apoiados pelo Programa de Desenvolvimento Rural do Continente (ProDeR, 2007-2013). Fonte: Minha Terra – Federação Portuguesa de Associações de Desenvolvimento Local.

## II. POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNAÇÃO TERRITORIAL

mercado, mediado pelas comunidades rurais e por movimentos sociais mais amplos, não se assumindo como uma terceira via independente, como refere Jessop (1999: 6).

A abordagem Leader I começou por ser uma Iniciativa Comunitária muito aberta e flexível, pretendendo dotar as comunidades rurais, à escala local / territorial (concebida como um espaço sub-regional de geometria variável que podia ou não seguir fronteiras administrativas), de capacidade de organização e decisão para encontrarem as suas próprias soluções para os problemas rurais, seguindo uma conceção de desenvolvimento rural integrado e endógeno (Shucksmith, 2010: 2).

Com a participação das partes interessadas, organizadas e dotadas de capacidade de animação e de análise especializada e com um orçamento reduzido, pretendia-se obter resultados significativos, assentes na ligação entre as ações setoriais a nível local / territorial. Os GAL atuavam nas falhas das políticas setoriais e na informação imperfeita, quanto à promoção, à valorização dos recursos endógenos subaproveitados pelo mercado.

Com o Leader II, a Iniciativa generalizou-se aos territórios rurais e a tónica passou a ser colocada no carácter inovador dos projetos, o que lhe deu uma nova dimensão.

As políticas nacionais dominantes, então integradas no Quadro Comunitário de Apoio II (1994-1999), em particular a política regional, passado o efeito de surpresa, reforçaram também os seus programas para as áreas rurais<sup>76</sup>.

A menor presença do Estado nas áreas rurais, em contraste com a implantação dos GAL no território nacional, e a capacidade técnica entretanto criada conduziram a que os GAL fossem associados à execução local dessas medidas de política e que estas não se tornassem concorrentes da Iniciativa Leader. Contudo, elas decorreram de forma paralela, não integrada, e introduziram uma visão instrumental dos GAL, tirando partido das suas equipas técnicas locais. Não concederam às comunidades rurais capacidade de decisão sobre os projetos locais e pressionaram a alterar os procedimentos das iniciativas comunitárias.

Com o Leader + (2000-2006) a tónica foi colocada na cooperação entre territórios rurais do mesmo Estado-membro ou entre territórios de vários Estados-membros, alguns dos quais não pertencentes à União Europeia, dimensão muito importante da abordagem Leader.

Foi então publicado o primeiro Regulamento do Desenvolvimento Rural<sup>77</sup> e a política de desenvolvimento rural tornou-se o segundo pilar da PAC. Neste quadro, o próprio conceito de desenvolvimento rural foi campo de disputa entre a agricultura e outros interesses (Shucksmith, 2010: 3), vencendo a conceção de desenvolvimento agrícola alargado, no dizer de Perrier-Cornet (2012: 3).

A Iniciativa Comunitária Leader + foi procurando manter a conceção de desenvolvimento rural integrado

76 - São exemplos na política regional o PPDR - Promoção do Potencial de Desenvolvimento Regional, com destaque para os programas Recuperação dos Centros Rurais e Recuperação de Aldeias Históricas (QCA II, 1994-1999) e mais tarde as Estratégias de Eficiência Coletiva - Programas de Valorização Económica de Recursos Endógenos (PROVERE) (2006-2013) e (2014-2020).  
77 - Regulamento (CE) n.º 1257/1999, do Conselho, de 17 de maio.



e endógeno, associada ao conceito de sustentabilidade a partir do Conselho Europeu de Gotemburgo (2001), mas novas exigências de funcionamento burocrático retiraram flexibilidade e autonomia aos GAL.

As Iniciativas Comunitárias Leader chegaram ao fim com um dilema crucial. A abordagem Leader deveria voltar à sua versão original, inovadora, de ligação entre as ações setoriais, atuando apenas nas falhas das políticas setoriais e na informação imperfeita, com um orçamento reduzido, ou deveria transformar-se num vulgar programa de incentivos ao desenvolvimento rural, com uma maior dotação orçamental? Reconhecia-se que a Iniciativa se tinha afastado da sua visão original.

A integração da abordagem Leader na programação do desenvolvimento rural dos Estados-membros a partir de 2007 fez-se com a criação, no segundo Regulamento Comunitário do Desenvolvimento Rural<sup>78</sup> para o período 2007-2013, de um eixo de natureza horizontal, o Eixo 4<sup>79</sup>. Este Eixo, a par de mais três eixos temáticos, deveria contribuir para a prossecução dos três objetivos fundamentais, nos quais se deviam concentrar os apoios ao desenvolvimento rural do Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER). Os três eixos temáticos tinham uma correspondência direta com os três objetivos fundamentais: (i) Aumento da competitividade dos setores agrícola e florestal (Eixo 1); (ii) Melhoria do ambiente e da paisagem rural (Eixo 2); (iii) Qualidade de vida nas zonas rurais e diversificação da economia (Eixo 3). Para cada objetivo e respetivo eixo foram definidas contribuições financeiras mínimas Comunitárias, 10%, 25% e 10%, respetivamente para os Eixos 1, 2 e 3. Para o Eixo 4 deveria ser reservada uma contribuição financeira mínima de 5%, que contribuiria para as percentagens dos outros eixos.

Portugal optou<sup>80</sup> por atribuir ao Eixo 4 Leader a gestão do Eixo 3 dotando ambos com a contribuição financeira mínima estabelecida para este último, 10%. O Eixo 4 Leader via assim duplicada a sua dotação financeira, mas, ao ser-lhe atribuída a gestão do Eixo 3, era-lhe retirada a liberdade de escolha, do leque das 42 Medidas propostas no Regulamento Comunitário aos Estados-membros para os programas de desenvolvimento rural e para o eixo horizontal Leader, limitando-o à execução das medidas previstas para o Eixo 3.

Os GAL foram convidados a apresentar estratégias locais de desenvolvimento, no âmbito do Programa de Desenvolvimento Rural do Continente (ProDeR)<sup>81</sup>, que valorizassem os recursos endógenos e privilegiassem uma «abordagem integrada, inovadora e com efeitos multiplicadores»<sup>82</sup>. Contudo, estas estratégias não podiam incluir medidas relativas ao aumento da competitividade dos setores agrícola e florestal e da melhoria do ambiente e da paisagem rural, mas apenas medidas relativas à qualidade de vida nas zonas rurais e à diversificação da economia.

Por outro lado, a regulamentação pública, nacional, das medidas e das ações Leader passou a ter um

78 - Regulamento (CE) n.º 1698/2005 do Conselho, de 15 de dezembro.

79 - O Eixo 4 definiu a abordagem Leader com os seguintes elementos: (1) Estratégias locais de desenvolvimento; (2) Parcerias locais público-privadas designadas por GAL; (3) Abordagem ascendente, em que os GAL têm poder de decisão no que respeita à elaboração e execução de estratégias locais de desenvolvimento; (4) Concessão e execução multissetoriais da estratégia, baseadas na interação entre atores e projetos; (5) Execução de abordagens inovadoras; (6) Execução de projetos em cooperação; (7) Ligação em rede de parcerias locais (Artigo 61.º do Regulamento (CE) n.º 1698/2005 do Conselho, de 15 de dezembro).

80 - Plano Estratégico Nacional de Desenvolvimento Rural (PENDR).

81 - Subprograma 3 - Dinamização das zonas rurais.

82 - Regulamento do Concurso para o reconhecimento dos GAL e para aprovação das estratégias locais de desenvolvimento, anexo ao Regulamento de aplicação das Medidas 3.3 - Implementação das estratégias locais de desenvolvimento e 3.5 - Funcionamento dos GAL, aquisição de competências e animação, anexo à Portaria n.º 292-A/2008, de 4 de junho.

caráter rígido de aplicação horizontal em todo o Continente, que não teve em conta as especificidades de cada território e retirou o interesse às estratégias locais de desenvolvimento, deixando pouca margem de manobra aos GAL na seleção e na aprovação dos projetos.

Para o novo período de programação 2014-2020 a União Europeia introduziu o conceito de Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC), designado por desenvolvimento local Leader no FEADER, que manteve os mesmos elementos da abordagem Leader do quadro anterior, mas com uma maior abrangência, passando a constar num regulamento de disposições comuns relativas aos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI)<sup>83</sup>.

83 - Regulamento (UE) n.º 1303/2013 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 17 de dezembro, que estabelece as disposições comuns relativas aos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI).

84 - Grupos de Ação Costeira no âmbito do PROMAR – Programa Operacional das Pescas (2007-2013).

85 - Conceito que se aproxima do utilizado pelo Banco Mundial. As duas siglas em inglês são: Community-led Local Development (União Europeia) e Local and Community Driven Development (Banco Mundial).

86 - Regulamento (UE) n.º 1305/2013 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 17 de dezembro, relativo ao apoio ao desenvolvimento rural pelo FEADER.

87 - As operações consideradas são as ajudas aos pequenos investimentos nas explorações agrícolas e na transformação e comercialização, a diversificação de atividades na exploração agrícola, cadeias curtas e mercados locais de produtos agrícolas e transformados, promoção de produtos de qualidade locais e renovação de aldeias.

88 - PDR 2020. Medida 10 Leader.

A União Europeia procurou facultar a disseminação da experiência da abordagem Leader às áreas urbanas (as áreas costeiras estavam já com uma abordagem semelhante no período de programação anterior<sup>84</sup>), integrando os três casos no conceito de Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC<sup>85</sup>). Ao DLBC foi facultado um apoio plurifundos, devendo estar asseguradas a coerência e a coordenação entre os Fundos.

O novo Regulamento do Desenvolvimento Rural<sup>86</sup> estabeleceu seis prioridades da União em matéria de desenvolvimento rural, focando na sexta prioridade a promoção da inclusão social, a redução da pobreza e o desenvolvimento económico das zonas rurais com especial incidência no desenvolvimento local. O desenvolvimento local Leader, ao qual continuou a ser atribuída uma dotação mínima de 5%, dada a sua natureza horizontal poderia, no entanto, contribuir para outras ou para todas as prioridades.

Em Portugal, o Programa de Desenvolvimento Rural do Continente (PDR 2020) estabeleceu uma relação de operações a apoiar pelo FEADER, para servir de base à elaboração das estratégias de desenvolvimento local de base comunitária, e apresentou-a como o «contributo específico que o setor agrícola e agroindustrial podem dar» para o DLBC. Trata-se de operações que, no essencial, beneficiam apenas aqueles setores<sup>87</sup>.

Outras operações habituais na abordagem Leader foram remetidas para outros Fundos (FEDER e FSE), sem referência à forma como iria ser assegurada a sua integração nas estratégias de desenvolvimento local de base comunitária.

Em termos orçamentais, o PDR 2020 dotou o Leader<sup>88</sup> com o montante mínimo de 5% estabelecido no Regulamento Comunitário, deixando para os PO Regionais o estabelecimento das dotações dos outros Fundos.

De novo a flexibilidade e autonomia dos GAL foi posta em causa. Se no primeiro período de integração na programação nacional a abordagem Leader viu amputada a sua ação e alterada a sua relação com



o Estado, de uma relação de relativa autonomia para uma relação tipo *outsourcing*, no período atual não só se mantém essa relação como a abordagem ficou espartilhada entre a política agrícola e a política regional, entre dois programas operacionais e duas Autoridades de Gestão, a do PDR 2020 e a do PO da região respetiva.

A nível do financiamento das estratégias DLBC rurais, o PDR 2020 não só reduziu a comparticipação do FEADER em cerca de 40%, em relação ao período de programação anterior, como impôs a execução de operações de caráter horizontal a todos os territórios rurais. Os PO regionais, com a comparticipação do FSE e do FEDER, não chegaram a cobrir essa redução do FEADER. No conjunto dos três fundos, o financiamento previsto será de cerca de 86% do financiamento FEADER no período de programação anterior, de acordo com estimativa realizada pela Minha Terra – Federação Portuguesa de Associações de Desenvolvimento Local.

É curioso notar que, no momento em que é lançado no âmbito europeu o conceito de Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC), que abriu uma nova perspetiva concetual e um financiamento plurifundos, em Portugal, o PDR 2020 e os interesses agrícolas marcam o campo no FEADER com o «contributo específico que o setor agrícola e agroindustrial podem dar» para a DLBC, remetendo os interesses rurais não agrícolas para os outros Fundos (FEDER e FSE).

A disputa do conceito de desenvolvimento rural, que vinha privilegiando a conceção de desenvolvimento agrícola alargado, parece ter conseguido em Portugal anular a conceção de desenvolvimento rural como desenvolvimento local integrado, endógeno e sustentável, presente nas Iniciativas Comunitárias Leader e na regulamentação posterior, e remeter para a política regional a componente não agrícola do desenvolvimento rural. A política regional integra esta partilha na sua conceção de desenvolvimento rural como uma componente do desenvolvimento regional, a par das suas iniciativas próprias de valorização económica de recursos endógenos de base territorial. Em vez de integração, a opção parece ter sido a de repor fronteiras.

### 3. Desafios da Governança em meio rural

Que desafios se colocam, nestas circunstâncias, à forma de governança territorial rural introduzida pela abordagem Leader e alargada pela União Europeia aos espaços urbanos com o novo conceito de Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC)?

A análise dos desafios à governança territorial rural será feita de forma sintética em três grandes domínios, que se retiram da análise da abordagem Leader em Portugal: relação com o Estado, coordenação horizontal e coordenação vertical, numa abordagem normativa que procura reafirmar a governança territorial rural.

### Relação com o Estado

A análise da abordagem Leader, apresentada de forma sintética, reforça a ideia de que as atuações do Estado, da Comissão Europeia e dos governos nacionais, são determinantes para a implementação da governança territorial rural. A qualidade das formas de governança postas em prática está dependente da relação que for estabelecida por ou que for possível estabelecer com o Estado.

O Estado é um ator fulcral nas parcerias dos níveis superiores mas também nas dos níveis inferiores (autarquias locais), nas quais é com frequência o ator mais forte e assume um papel de liderança. Por outro lado, estabelece as regras para a governança e financia iniciativas e projetos. Na sua ação, o Estado (governos) não é, no entanto, um ator neutro; está sujeito a horizontes temporais de curto prazo e é vulnerável a grupos de pressão / interesse (Jessop, 1999: 5), o que origina mudanças frequentes nas políticas públicas, com resultados por vezes contraditórios, que se vão refletir nas formas e no desempenho da governança territorial rural.

A forma de governança territorial rural promovida pela União Europeia diretamente, durante quinze anos, e partilhada com os Estados-membros nos últimos dez, reflete esses horizontes temporais e as mudanças no contexto político-administrativo. Num período de vinte cinco anos decorreram três iniciativas comunitárias e dois períodos de programação nacionais, o último em fase de arranque, com regras e orientações diferentes e fases de transição demasiado incertas e demoradas.

Nestas fases de transição surgiram sempre muitas incertezas quanto aos futuros programa nacional ou iniciativa. Na origem destas incertezas estava sempre a dúvida quanto à continuidade da Iniciativa e depois com que regras e orientações. E, nos últimos períodos de programação, o modo de financiamento público das estratégias locais que passou a assentar num «quase-mercado de concurso público» (Woods, 2011: 242). A tentativa de introduzir concorrência no concurso público ameaça o princípio geral de um território, uma parceria público-privada, uma estratégia coletiva de desenvolvimento local, tornando contingentes os territórios, as parcerias e as estratégias. A forte implantação dos GAL tem condições para impedir a duplicação de formas de coordenação.

Para ser efetiva e eficaz, a forma de governança Leader (DLBC) carece do apoio do Estado, aos vários níveis (europeu, nacional, regional, local), sob pena de estarmos a assistir ao seu fim, com a reimposição de relações hierárquicas, a desmotivação dos atores locais e o isolamento das equipas técnicas locais face à organização a que pertencem.

São necessárias mudanças no papel de Estado, em particular no Estado nacional, para um maior e melhor papel de coordenação, para a facilitação e a capacitação da ação local autónoma, na via ascendente, associada a um suporte financeiro seguindo regras burocráticas adequadas.



Destacam-se três aspetos essenciais. Primeiro, o apoio do Estado na auto-organização reflexiva dos atores locais, na mobilização e na capacitação dos atores para assumirem as responsabilidades partilhadas e na criação de condições para a aprendizagem social dinâmica e interativa. Segundo, a inserção institucionalizada na esfera pública da governança territorial rural para que esta possa exercer a sua função de coordenação dos atores públicos e privados. Terceiro, a integração estratégica aos vários níveis e uma conceção renovada de desenvolvimento rural. Shucksmith (2010) propõe que iniciativas como a do Leader sejam reformuladas com base nos desafios do desenvolvimento rural neo-endógeno<sup>89</sup>, da governança multinível, da transformação das políticas dominantes e de um estado que capacite e seja criativo.

#### Coordenação horizontal

A coordenação horizontal entre os atores públicos, privados e do setor voluntário quanto à base, ao território e à escala local é parte integrante da definição de governança como a auto-organização entre atores mutuamente interdependentes.

A primeira questão a colocar neste ponto respeita às relações de interdependência entre os atores locais, uma vez que estas se encontram muito enfraquecidas face às relações verticais que o Estado e o mercado criam nos territórios rurais. As políticas públicas dominantes, em particular a PAC e a política regional (nacional) continuam a privilegiar relações verticais com os seus destinatários ou públicos-alvo, no sentido de cima para baixo. O mercado, por sua vez, dificulta ou tenta mesmo anular especificidades locais, diferenciações territoriais, que não consigam ganhar escala ou não estejam solidamente apoiadas numa identidade territorial reconhecida e defendida por uma auto-organização forte dos atores locais.

Resulta daqui que muitos atores locais, com destaque para os agricultores, mas também para algumas autarquias locais, possam não sentir à partida interesse em participar em ações coletivas e em projetos comuns de âmbito territorial se daí não esperarem grandes benefícios. Acresce o facto de muitas políticas e muitos movimentos sociais visarem hoje mais a intervenção em termos de tirar vantagem de, ou gerir, os recursos e os espaços rurais a partir do exterior, atuando à distância, do que em criar condições e em apoiar ações coletivas dos atores locais-rurais (Tovey, 1998: 20).

Neste quadro, destacam-se os seguintes aspetos. Primeiro, a necessidade de reforçar as relações de interdependência dos atores locais assentes numa identidade territorial e num interesse coletivo coconstruído, em disputa com a noção de interesse geral ditado pelo Estado (governo) (Rey-Valette et al., 2011: 26). Segundo, a necessidade de tornar a auto-organização representativa de todos os atores com interesse no território, em particular dos que são com frequência ignorados, assente numa visão comum que não resulte apenas de um consenso formal mas também de um dissenso que respeite posições divergentes e numa aprendizagem social dinâmica e interativa. Terceiro, a necessidade de

89 - O conceito de desenvolvimento rural neoendógeno põe em causa a dicotomia endógeno versus exógeno e procura focar a relação entre ambos (Ray, 2006). A abordagem Leader contém elementos relacionais (projetos em cooperação e ligação em rede) que podem servir de base para a reformulação proposta por Shucksmith (2010: 7).

reforçar a organização nas suas capacidades de animação e de análise especializada de proximidade, uma vez que está aí um dos fatores do seu êxito ou, caso contrário, de falhas na sua ação. Quarto, a necessidade de adotar métodos e práticas que consigam coordenar ações de atores com identidades múltiplas, com recursos assimétricos e que beneficiam de forma diferente na distribuição dos proveitos e mantê-los mobilizados e comprometidos na auto-organização reflexiva à volta de objetivos comuns com relativa estabilidade temporal.

#### Coordenação vertical

Está hoje adquirido que a coordenação horizontal não é suficiente para garantir uma governança territorial rural efetiva e eficaz; é necessária também uma coordenação vertical que interligue os vários níveis e escalas de governo e de governança (OCDE, 2006: 129; Shucksmith, 2010: 5).

Na União Europeia a coordenação vertical parece muito bem definida nos regulamentos comunitários. A estratégia da União para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo deve estar alinhada, nas vias descendente e ascendente, com as estratégias nacionais, regionais e as estratégias de desenvolvimento local de base comunitária. Está regulamentado o princípio da parceria e da governação a vários níveis. Para o Acordo de Parceria e para cada programa o Estado-membro deve organizar, de acordo com o respetivo quadro institucional e jurídico, uma parceria composta por atores públicos, privados e do setor voluntário<sup>90</sup>.

A questão coloca-se na forma como a regulamentação comunitária é operacionalizada nos quadros institucionais e jurídicos nacionais. Em Portugal, no que diz respeito à parceria local-rural, tem sido privilegiada uma relação descendente, hierárquica e imperativa, que concede pouco espaço de manobra e de autonomia aos GAL e aos atores dos territórios rurais.

A coordenação vertical tornou-se mais complexa no presente período de programação (2014-2020) quando se passou a incluir também a escala NUT III (sub-regional), a somar à escala NUT II (regional) como escalas / níveis de coordenação. A governança territorial rural Leader é chamada a participar e a alinhar as suas estratégias aos níveis / escalas NUT III (sub-regional), NUT II (regional) e nacional.

Os GAL estão organizados em algumas regiões e numa federação nacional, Minha Terra<sup>91</sup>, mas os graus de participação e de envolvimento nessas escalas ou níveis são meramente formais. As sessões de informação, as consultas públicas, o funcionamento de comités de acompanhamento de programas operacionais nacionais (temáticos) ou regionais assumem um caráter consultivo, por vezes também técnico, com poucos reflexos na coordenação vertical.

Torna-se assim necessário aprofundar a coordenação vertical às escalas e aos níveis internos do País, por forma a poder viabilizar também a coordenação horizontal e, em particular, a governança territorial rural que foi objeto de análise neste artigo.

90 - Regulamento (EU) n.º 1305/2013 do Parlamento e do Conselho de 17 de dezembro de 2013, artigo 5.º do Título I da Parte II.

91 - A Minha Terra - Federação Portuguesa de Associações de Desenvolvimento Local foi constituída no ano 2000 e associou todos os GAL de Portugal no período de programação 2007-2013. Presentemente espera associar também os novos GAL, reconhecidos para o período de programação 2014-2020.

92 - Para maiores desenvolvimentos ver Baptista (2001 e 2010), Rey-Valette *et al.* (2011) e Woods (2011).



#### 4. Conclusões

A partir da análise realizada da abordagem Leader, hoje Desenvolvimento Local de Base Comunitária, é possível concluir que a governança territorial rural pode de facto permitir superar falhas do mercado e do Estado no desenvolvimento dos espaços rurais, como é reconhecido nas avaliações realizadas a nível da União Europeia.

Apesar das vicissitudes por que tem passado a abordagem Leader, os GAL estão implantados no âmbito local e são interlocutores reconhecidos para as políticas públicas dominantes. As equipas técnicas locais mantêm relações de proximidade, de animação e de análise especializada com os atores locais que os organismos públicos de desenvolvimento (centrais e setoriais) não têm nem podem vir a aspirar ter, na tendência crescente para a retração do Estado.

Contudo, essa relação não está imune a falhas que lhe podem ser imputadas a fatores internos, a fraquezas da auto-organização reflexiva dos atores locais, mas também a fatores externos que lhe são impostos, em particular a falhas do Estado e da governança a outros níveis ou escalas, na governança multinível e na metagovernança multinível.

Para tornar a governança territorial rural efetiva e eficaz é, assim, necessário que se produzam mudanças a vários níveis e escalas na ação dos atores públicos, privados e do setor voluntário, e nas relações entre eles. A governança torna-se «reflexiva» precisamente pela sua grande capacidade de inovação em «arranjos flexíveis de atores» que usam as virtualidades de vários modos de coordenação (Jessop, 2003; Marsden, 2013: 131).

Quanto à auto-organização dos atores locais, importa não só reforçar a representatividade e a legitimidade como aprofundar as relações de interdependência entre os atores para a formulação de cujas estratégias o território já é ou pode vir a ser importante. O caso dos agricultores é paradigmático: não só os grandes interesses agrícolas estão fortemente organizados e associados à gestão da PAC, numa relação vertical, como a intensificação da produção e o acesso a mercados indiferenciados mais longínquos enfraqueceram as suas relações no âmbito local, tornando-se difícil associá-los às estratégias territoriais<sup>92</sup>. No entanto, existem interesses ligados a uma agricultura mais extensiva, multifuncional e de produtos de qualidade em pequena escala, cujo desenvolvimento muito pode beneficiar de uma maior interdependência com os outros interesses territoriais (agrícolas e não agrícolas).

Na relação com o Estado e na coordenação vertical com os níveis e escalas superiores, importa não só reforçar a inserção e a capacitação institucional da governança territorial rural como também da governança horizontal nos outros níveis ou escalas e da governança multinível e metagovernança multinível, numa abordagem inovadora das relações sociais e institucionais.

Nos níveis superiores, na metagovernança e na ação do Estado em particular, é necessário criar



## II. POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNAÇÃO TERRITORIAL

mecanismos que impeçam que formas de coordenação hierárquicas e imperativas se sobreponham às formas de coordenação horizontal dos níveis inferiores, em vez de criarem condições para a sua correta articulação.

A abordagem Leader é bem exemplificativa: o Estado retrai-se mas não se retira, governa à distância. As políticas públicas setoriais com incidência nos espaços rurais criaram uma visão instrumental que simplificou, padronizou, criou mecanismos que facilitam a ação à distância, anulando as especificidades dos territórios e tornando passivas (sem poder de decisão) as auto-organizações territoriais. O estabelecimento de relações de *outsourcing*, mesmo que para programas e para montantes financeiros elevados, torna desnecessária a abordagem local apoiada na animação e a análise especializada e, em última análise, a governança territorial rural.

O grande desafio parece ser, então, o de reformular e reafirmar a governança territorial rural<sup>93</sup> apoiada numa conceção renovada de desenvolvimento rural que supere as conceções setoriais dominantes (agrícola alargado e componente do desenvolvimento regional), e a conceção de desenvolvimento integrado e endógeno cujas limitações a prática Leader acabou por revelar.

A integração das políticas setoriais de âmbito territorial e a formulação de estratégias baseadas na valorização dos recursos endógenos, dos recursos naturais e dos recursos de conhecimento e de saber fazer locais, são importantes mas insuficientes.

A integração das políticas setoriais tem que estar inserida na governança multinível, nas dimensões vertical e horizontal, que capacite institucionalmente a governança territorial rural e lhe faculte, também, um papel importante nos níveis superiores da formulação e da operacionalização das políticas e dos programas.

As estratégias locais, articuladas com as dos outros níveis, devem estar mais centradas na qualidade das relações e nos fluxos com o exterior, na relação entre a valorização dos recursos endógenos e a atração de recursos exógenos. O quadro institucional nacional terá de se tornar menos rígido e imperativo, de modo a facilitar a mobilização e a capacitação dos atores e a estimular a ação coletiva na formulação e na execução de estratégias criativas e inovadoras.

### Bibliografia

Baptista, Fernando Oliveira (2001). *Agriculturas e Territórios, Oeiras*. Celta Editora.

Baptista, Fernando Oliveira (2010). *O Espaço Rural, Declínio da Agricultura*. Lisboa, Celta Editora.

CEE (1988a), O Futuro do Mundo Rural, COM (88) 591 final, *Boletim das Comunidades Europeias*, Suplemento 4/88.

CEE (1988b), *Ambiente e Agricultura*. Bruxelas, COM (88) 338.

DRAP Alentejo, Universidade de Évora/ICAAM. GPP/MAMAOT e MONTE – ACE (2013). *Debate sobre as estratégias locais de desenvolvimento e modelos de governança*. Évora, Rede Rural Nacional.

93 - Ver também Moreno (2013: 63-65).

- Feindt, Peter H. (2012), Reflexive Governance and Multilevel Decision Making in Agricultural Policy: Conceptual Reflections and Empirical Evidence, Brousseau, Eric et al. (Eds.), *Reflexive Governance for Good Public Goods*, Massachusetts, MIT Press.
- Jessop, Bob (1999), *The Dynamics of Partnership and Governance Failure (draft)*, Department of Sociology, Lancaster University: <http://www.comp.lancaster.ac.uk/sociology/soc015rj.html>
- Jessop, Bob (2003), *Governance and Metagovernance: On reflexivity, requisite variety, and requisite irony*. Department of Sociology, Lancaster University, Lancaster LA1 4YN, Reino Unido: <http://www.comp.lancaster.ac.uk/sociology/papers/jessop-governance-and-metagovernance.pdf>
- Marsden, Terry (2013), From post-productionism to reflexive governance: Contested transitions in securing more sustainable food futures. *Journal of Rural Studies* 29: 123-134.
- Mora, Olivier (Coord.) (2008), *Les nouvelles ruralités à l'horizon 2030. Des relations villes-campagnes en émergence?*, Versalhes, Éditions Quae.
- Moreno, Luís (2013), *Governança nas políticas de desenvolvimento local e inovação institucional*, Lisboa, ANIMAR/ISA/INIAV/Rota do Guadiana, Caderno 3.
- OCDE (2006), *The New Rural Paradigm. Policies and governance*. OECD Publishing.
- Perrier-Cornet, P. (2012), *Le développement rural a-t-il un avenir?* La Revue Politique & Parlementaire.
- Ray, Christopher (2006), Neo-endogenous rural development in the EU. Cloke, Paul, Terry Marsden e Patrick Mooney (Eds.), *Handbook of Rural Studies*. Londres, Sage Publications.
- Rey-Valette, Hélène, et al. (2010), *Innovations et Gouvernance Territoriale: une analyse par les dispositifs*, Montpellier, ISDA 2010. [www.isda2010.net](http://www.isda2010.net).
- Rey-Valette, Hélène, et al. (2011), *Guide pour la mise en oeuvre de la gouvernance en appui au développement durable des territoires*, Cemagref, CNRS, Geysier, INRA, Supagro, Université Montpellier 1, Diffusion INRA-Montpellier. 155 pg.
- Shucksmith, Mark (2010), Disintegrated Rural Development? Neo-endogenous Rural Development, Planning and Place-Shaping in Diffused Power Contexts. *Sociologia Ruralis*, Vol. 50, Number 1.
- Torre, André e Wallet, Frédéric (2012), Innovations et gouvernance des territoires ruraux, Coudel, E. et al., *Apprendre à innover dans un monde incertain. Concevoir les futures de l'agriculture et de l'alimentation*, Versalhes, Éditions Quae.
- Tovey, Hilary (1998), Rural Actors, Food and the Post-Modern Transition. Granberg, Leo and Imre Kovách (Eds.) (1998), *Actors on the Changing European Countryside*. Institute for Political Science of the Hungarian Academy of Sciences.
- Woods, Michael (2011), *Rural*, Londres, Routledge.

## Nota biográfica

Licenciado em Economia pelo ISEG e Doutorado em Engenharia Agronómica pelo ISA da Universidade Técnica de Lisboa.

Exerce a sua atividade profissional na Direção Regional de Agricultura e Pescas do Alentejo, onde já desempenhou várias funções técnicas, cargos de chefia e realizou missões técnicas no estrangeiro, nomeadamente em Moçambique e Angola. Ao longo da sua carreira profissional especializou-se nos seguintes temas: associativismo e cooperativismo agrícolas e rurais; análise e avaliação económica de sistemas de agricultura, fileiras, setores agroalimentares, cadeias de valor; e políticas agrícolas e de desenvolvimento rural da União Europeia, nomeadamente a abordagem LEADER.

É autor, entre outros trabalhos, do livro coletivo *Agriculture et Alimentation en Méditerranée: Les défis de la mondialisation* (2004), CIHEAM-IRESA-KARTHALA, do livro *Desenvolvimento e Território* (2005), Ceita Editora, e coautor do livro *O Café em Angola: um panorama socioeconómico* (2012), Castro Verde, 100 LUZ.

11

Handwritten notes and a hole punch on the right edge of the page.