

José Mário Fidalgo Lopes

A (re)invenção do Local: o papel das Associações de Desenvolvimento Local e do programa LEADER

Dissertação de Mestrado em Sociologia:
"Políticas Locais e Descentralização"

Coimbra, Setembro 2012



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



José Mário Fidalgo Lopes

**A (re)invenção do Local:
o papel das Associações de Desenvolvimento Local
e do programa LEADER**

Dissertação de Mestrado em Sociologia:
“Políticas Locais e Descentralização”

Orientador:
Professor Doutor Fernando Alberto
Baetas de Oliveira Ruivo

Faculdade de Economia da Universidade
de Coimbra

Coimbra, Setembro 2012

• U • C •



UNIVERSIDADE DE COIMBRA

ÍNDICE

Glossário de termos e abreviaturas.....	3
Nota prévia /Agradecimentos	5
Sumário.....	6
Summary.....	7
I. Apresentação do trabalho e notas algumas metodológicas	8
I. 1. Âmbito e objetivos.....	8
I. 2. Estrutura e organização do trabalho.....	14
II. Enquadramento conceptual do Estudo	16
II. 1. Introdução.....	16
II. 2. Associativismo	16
II. 3. Desenvolvimento	21
II. 4. Desenvolvimento Local.....	24
II. 5. Políticas e Serviços Públicos	26
II. 6. Parcerias.....	30
III. Programa LEADER.....	32
III. 1. Enquadramento na Europa do Programa LEADER.....	32
III. 2. LEADER em Portugal	41
III. 2.1. LEADER I (1991-1993)	42
III. 2.2. LEADER II (1994-1999)	45
III. 2.3. LEADER + (2000-2006)	47
III. 2.4. PRODER – Eixo 3: Abordagem LEADER (2007-2013).....	49
III. 2.5. LEADER em Portugal ... <i>Caminho e Caminhantes</i>	51
IV. Associações de Desenvolvimento Local (ADL)	54
IV. 1. Uma Visão Nacional.....	54
IV. 1.1. Enquadramento	54
IV. 1.2. Localização e território.....	59
IV. 1.3. Parcerias / composição.....	60
IV. 1.4. Características formais	62
IV. 1.5. Atividades	65
IV. 2. Uma Visão Territorial.....	69
IV. 2.1. AD ELO.....	69
IV. 2.1.1. Enquadramento.....	69

IV. 2.1.2. Localização e território	71
IV. 2.1.3. Recursos humanos e materiais	72
IV. 2.1.4. Atividades.....	72
IV. 2.1.5. Parcerias e redes	77
IV. 2.2. ADRAT.....	80
IV. 2.2.1. Enquadramento.....	80
IV. 2.2.2. Localização e território	81
IV. 2.2.3. Recursos humanos e materiais.....	82
IV. 2.2.4. Atividades.....	83
IV. 2.2.5. Parcerias e redes	84
IV. 2.3. ADICES.....	86
IV. 2.3.1. Enquadramento.....	86
IV. 2.3.2. Localização e território	87
IV. 2.3.3. Recursos humanos e materiais.....	89
IV. 2.3.4. Atividades.....	89
IV. 2.3.5. Parcerias e redes	91
IV. 2.4. Terras Dentro.....	92
IV. 2.4.1. Enquadramento.....	92
IV. 2.4.2. Localização e território	94
IV. 2.4.3. Recursos humanos e materiais.....	95
IV. 2.4.4. Atividades.....	96
IV. 2.4.5. Parcerias e redes	97
V. As ADL e o Programa LEADER – Um olhar crítico	98
V. 1. Em jeito de balanço.....	98
V. 2. Um olhar sobre as Associações de Desenvolvimento Local	99
V. 3. O Programa LEADER as ADL e o território.....	112
Conclusões	116
Bibliografia	120
Documentos consultados na Internet.....	126
Sítios na Internet consultados e referenciados	128
Anexo I – Fichas Resumo das ADL.....	130

GLOSSÁRIO DE TERMOS E ABREVIATURAS

ADL – Associação de Desenvolvimento Local
AGRIS -Programas operacionais regionais de agricultura
Animar – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local
CEE – Comunidade Económica Europeia
CLDS - Contratos Locais de Desenvolvimento Social
CNIS Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade
CNO - Centro de Novas Oportunidades
CRVCC - Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências
DGPA - Direção Geral de Planeamento e Agricultura
DL – Desempregados de Longa Duração
DOP - Denominação de origem protegida
EAPN – European Anti-Poverty Network
EFA – Educação e Formação de Adultos
ENRD – European Network for Rural Development
ENVIREG – Ambiente (IC)
EQUAL – Combate às discriminações no acesso e no mercado de trabalho (IC)
EUROFORM – Novas qualificações (IC)
FC - Fundo de Coesão
FEADER - Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural
FEAGA - Fundo Europeu Agrícola de Garantia Agrícola
FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
FEOGA - Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola
FEP - Fundo Europeu das Pescas
FINICIA – Programa de apoio para soluções financeiras para pequenas empresas
FSE - Fundo Social Europeu
GAC - Grupos de Ação Costeira
GAL - Grupos de Ação Local
GIP - Gabinete de Inserção Profissional
GRUNDTVIG - Programa Europeu de Aprendizagem ao Longo da Vida (Adultos)
HORIZON - Acesso ao mercado de trabalho para pessoas com deficiência e minorias (IC)
IC – Iniciativa Comunitária
ICN – Instituto de Conservação da Natureza.
IDARC - Instituto para o Desenvolvimento Agrário da Região Centro
IEADR - Instituto de Estruturas Agrárias e Desenvolvimento Rural
IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional
IFOP - Instrumento de Financiamento de Orientação das Pescas
IG - Indicação Geográfica
IGP- Indicação Geográfica Protegida
ILE – Iniciativas Locais de Emprego
INE – Instituto Nacional de Estatística
INTERREG - Cooperação Transnacional (IC)
IPSS – Instituições Particulares de Solidariedade Social
LEADER – Ligação Entre Ações de Desenvolvimento da Economia Rural
NOW – Igualdades de oportunidades da mulher no mercado de trabalho (IC)
OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
OCM - Organização única de mercado
ONG – Organização Não Governamental
ONGA - Organização Não Governamental para o Ambiente
ONGD - Organização Não Governamental para o Desenvolvimento
ONU – Organização das Nações Unidas
PAC – Política Agrícola Comum
PAL - Plano de Ação Local
PAMAF – Programa de Apoio à Modernização Agrícola e Florestal
PDR – Programa de Desenvolvimento Regional
PIB – Produto Interno Bruto

PNLCP - Programas Nacionais de Luta Contra a Pobreza
PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
POEFDS – Programa Operacional de Emprego, Formação e Desenvolvimento Social
PRISMA - Serviços de negócios ligados ao mercado único (IC)
PRODER - Programa de Desenvolvimento Rural do Continente
PRODERAM - Programa de Desenvolvimento Rural da Madeira
PROMAR - Programa Operacional de Pescas 2007-2013
PRONORTE – Programa Operacional Regional do Norte
PRORURAL - Programa de Desenvolvimento Rural dos Açores
PROVE – Projeto – Promover e Vender (Comercialização de produtos agrícolas)
PROVERE - Programas de Valorização Económica de Recursos Endógenos
QCA – Quadro Comunitário de Apoio
QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional
RECHAR - Diversificação de zonas mineiras (IC)
REGEN - Redes de energia (IC)
REGIS - Apoio a regiões ultraperiféricas (IC)
RENAVAL - Reconversão de zonas de construção naval (IC)
RESIDER – Reconversão de zonas de ferro e aço (IC)
RIME – Regime de Incentivo às Micro Empresas
RSI – Rendimento Social de Inserção
STAR – Telecomunicações (IC)
STRIDE - Investigação e desenvolvimento (IC)
TELEMATIQUE - Serviços avançados de telecomunicações (IC)
UE – União Europeia
UMP - União das Misericórdias Portuguesas
VALOREN – Energias renováveis (IC)
ZI - Zona de Intervenção

NOTA PRÉVIA / AGRADECIMENTOS

A tese que se apresenta, “A (re) invenção do Local: o papel das Associações de Desenvolvimento Local e do programa LEADER” insere-se na conclusão do Mestrado em Sociologia, “Políticas locais e descentralização”, da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Este processo, iniciado no ano letivo de 2001, foi interrompido por motivos profissionais, tendo só no corrente ano reunido as condições para a sua concretização.

Dirijo um primeiro sinal de agradecimento aos coordenadores do Mestrado, Professores Pedro Manuel Teixeira Botelho Hespanha e Fernando Alberto Baetas de Oliveira Ruivo pela motivação e apoio que sempre prestaram e que permitiu a conclusão deste ciclo de estudos. Na última fase do trabalho, registo um agradecimento redobrado ao Professor Fernando Ruivo pois, apesar das limitações de tempo e as circunstâncias da sua realização, encontrou disponibilidade para orientar a tese.

Sem desejar entrar em muitas referências particulares, por natureza, sempre incompletas, não posso deixar de assinalar o prestável contributo de todos os técnicos e diretores que, nas diferentes ADL e na Federação “Minha Terra”, criaram as condições no fornecimento e disponibilização das informações essenciais para a realização deste estudo.

Por último, um agradecimento especial para a Lena que, para além do espírito crítico e do incentivo constante, deu pistas importantes que serviram de reforço e orientação do sentido geral do trabalho.

SUMÁRIO

Nas últimas décadas assistiu-se em Portugal ao desenvolvimento de movimentos associativos, de natureza muito diversificada, que ocuparam um espaço na estrutura complexa de intervenção social, cultural e económica de base territorial. Este processo assumiu especial relevância no contexto dos espaços rurais, onde a dispersão e a fragilidade das relações institucionais criaram as condições para a consolidação de Associações de Desenvolvimento Local (ADL), enquanto estruturas que promovem a participação das comunidades no sentido do seu próprio desenvolvimento.

A adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia (CEE) permitiu a sua integração nos processos de desenvolvimento definidos à escala europeia, através da extensão ao território nacional do alcance das medidas de política e dos programas de apoio comunitário. Neste quadro assumiu especial relevância o Programa de Iniciativa Comunitária LEADER (LEADER), cujos principais objetivos se centravam na revitalização dos espaços rurais, através do estímulo às atividades ligadas aos territórios, partindo da mobilização das suas capacidades.

Partindo de uma visão global das ADL e tendo como referência principal a leitura destas realidades à luz das linhas teóricas do conceito de Desenvolvimento Local, o estudo focalizou a sua análise apenas naquelas que estão associadas ao LEADER, procurando verificar em que medida este programa contribuiu para a consolidação dessas entidades e por extensão para o desenvolvimento dos territórios rurais em Portugal.

O estudo realizado deu pistas seguras para a confirmação das hipóteses inicialmente enunciadas de que a intervenção das ADL, gestoras do LEADER, tem contribuído, de forma significativa, para o desenvolvimento dos territórios mais frágeis e de que o LEADER funcionou como inspiração e uma verdadeira “escola” assente na dimensão dos seus recursos e principalmente, no seu processo metodológico de intervenção.

Palavras-Chave: Associativismo; Associações de Desenvolvimento Local, Programa de Iniciativa Comunitária LEADER, Desenvolvimento Local.

SUMMARY

In recent decades we have attended the development in Portugal of associative movements, very diverse in nature, which occupied a space in the complex structure of social, cultural and economic territorial intervention. This process took on special significance in the context of rural areas, where the dispersion and weak institutional relationships created the conditions for the consolidation of Local Development Associations (ADL), while structures that promote community participation towards their own development.

The accession of Portugal to the European Economic Community (EEC) allowed its integration into development processes defined at European level, by extending to the national territory the reach of political measures and community support programs. In this picture taken on particular relevance the Community Initiative LEADER, whose main objectives were focused on the revitalization of rural areas by stimulating activities linked to the territories, from mobilizing its capabilities.

Starting with an overview of the ADL and having as main reference reading these realities in the light of theoretical lines of the concept of Local Development, the study focused its analysis only on those that are associated with the LEADER, trying to check how far this program has contributed to the consolidation of these entities and by extension for the development of rural areas in Portugal.

The study gave clues to secure confirmation of the hypothesis initially stated, that the intervention of the ADL, managing LEADER, has contributed significantly to the development of the weaker areas and the Leader served as inspiration and a true "school" based on the size of their resources and especially in its local methodological process of intervention.

Keywords: Associations, Local Development Associations, Community Initiative LEADER, Local Development.

I. APRESENTAÇÃO DO TRABALHO E NOTAS ALGUMAS METODOLÓGICAS

I. 1. Âmbito e objetivos

A adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia (CEE) a partir de 1986, e sua integração no contexto das medidas de política estabelecidas ao nível europeu, proporcionou oportunidades que contribuíram, de forma célere, para que as estruturas locais se organizassem e estabelecessem novas formas de intervenção. Neste âmbito e nas últimas décadas surgiram e consolidaram-se as Associações de Desenvolvimento Local (ADL), enquanto realidades associativas que procuraram assumir um papel de intervenção na arquitetura institucional entre o Estado, o cidadão e o mercado num país que, após a Revolução do 25 de Abril, assistiu ao “nascimento” de um Estado mais aberto e democrata.

Esta realidade, presente pelo todo nacional, assumiu especial relevância no contexto dos espaços rurais, onde a dispersão e a fragilidade das relações institucionais contribuíam para a ausência de participação das comunidades no desenvolvimento das opções estratégicas que se iam concretizando no seu espaço. O exercício de poder centrava-se na dimensão da administração central e local ficando reservada para a comunidade local, uma participação circunscrita a associações locais de índole cultural, desportiva ou de respostas sociais de proximidade.

Com a integração europeia, é assinalável o papel que os Fundos Estruturais e as Iniciativas Comunitárias desempenharam neste processo de criação e afirmação de estruturas locais que, de forma partilhada, introduziram novas formas de organização e participação, assumindo um papel importante na execução, a nível local, de políticas públicas nacionais e europeias.

O Programa de Iniciativa Comunitária LEADER (LEADER)¹, criado no início dos anos noventa do século passado, no contexto das reformas da Política Agrícola Comum e dos Fundos Estruturais, assentava no reconhecimento do carácter multifuncional dos territórios rurais europeus. Este programa, enquanto iniciativa comunitária, teve 3 edições (LEADER I, II e +) que percorreram os períodos de programação financeira denominados Quadros Comunitários de Apoio (QCA) de 1991 a 2006. Após os processos de avaliação efetuados (nível nacional e europeu), no atual período de programação (2007-2013), a Comissão Europeia entendeu incorporar a abordagem LEADER nos programas nacionais de desenvolvimento rural, concluindo que, estando consolidada e validada esta metodologia de intervenção, deveria ser considerada, a partir de 2007, como fazendo parte dos processos de implementação nacional das políticas públicas de apoio ao desenvolvimento rural.

Os objetivos principais deste programa/metodologia centram-se na revitalização dos espaços rurais, através do estímulo a atividades ligadas à preservação do património histórico, cultural e ambiental, visando a promoção do turismo, o apoio à instalação de pequenas empresas que pudessem potenciar a produção local de produtos de qualidade, contribuindo para a consolidação das identidades locais. O programa LEADER distinguiu-se de forma substancial da construção programática de outros programas, porque considerava, na sua aplicação, um conjunto de princípios² que, sendo ainda hoje importantes, assumiram na década de 1990 um papel inovador, impulsionador de transformações evidentes em toda a Europa, mormente nos espaços rurais mais frágeis.

São estes dois elementos - Associações de Desenvolvimento Local e Programa de Iniciativa Comunitária LEADER que estarão presentes ao longo desta reflexão, assentes num quadro conceptual em torno do Desenvolvimento Local. A opção pela abordagem ao Programa LEADER justifica-se pela importância que assumiu na construção de uma matriz de intervenção das ADL, dado que na sua construção programática cruza os princípios do

¹ Ver capítulo III. PROGRAMA LEADER.

² Os 7 princípios da abordagem LEADER serão apresentados igualmente no capítulo III.

Desenvolvimento Local, nomeadamente: territorialização da intervenção, trabalho em parceria, recursos e autonomia próprios e intervenção integrada.

O pressuposto de que o local e as suas especificidades possuem dinâmicas próprias e diferentes formas de conjugação dos seus atores e do poder (formal e informal) num processo de pertença e de (re) invenção, levou-nos a formular, sobre o universo e características das entidades denominadas Associações de Desenvolvimento Local, algumas questões de partida:

- Quais as suas características, como estão organizadas e que metodologias de intervenção prosseguem?
- Qual a sua legitimidade e poder (atribuído, conquistado, formal ou informal)?
- Que recursos lhe são destinados? Quais aqueles que elas encontram?
- Que relação estabelecem com o Estado (central ou local) e com as populações ou comunidades?
- Qual o seu contributo para a promoção das dinâmicas e inovação territoriais?
- Qual a semelhança com experiências análogas no contexto europeu e extraeuropeu?

O programa LEADER emergiu como uma referência constante enquanto ferramenta metodológica e instrumento financeiro de apoio à concretização de opções de base local, numa perspetiva de valorização dos recursos endógenos e assente na promoção da participação local. No âmbito deste estudo também se equacionaram algumas questões de partida sobre este programa:

- Em que contexto apareceu e que características assumiu?
- Qual a sua importância na criação e afirmação das políticas de desenvolvimento e no reforço da capacidade de autonomia das ADL?
- Qual o seu contributo para a indução de processos inovadores de carácter experimentalista em meio rural?

A definição prévia destas questões serviu como ponto de partida da reflexão e linha orientadora do estudo, não limitando o surgimento de outras que emergiram ao longo da análise. Perante o labiríntico circuito de questões, umas de resposta mais simples outras de natureza mais complexa, a dissertação ensaiará dar uma “pincelada” sobre esta realidade e simultaneamente apontar algumas pistas que contribuam para clarificar as questões formuladas inicialmente. Por conseguinte, dada a abrangência e amplitude do tema, assumimos não poder apresentar uma resposta global e aprofundada a todas as questões associadas, sob pena de desvirtuar e prolongar o sentido da investigação. A possibilidade da realização de estudos de aprofundamento deverá, doravante, ser encarada como incentivo para concretizar posteriormente uma nova fase de investigação.

Como objetivo principal deste estudo, pretendeu-se verificar qual o papel das Associações de Desenvolvimento Local na concretização de processos de desenvolvimento de base territorial, que envolvam os indivíduos e as entidades locais em diferentes processos de partilha de poder e execução das políticas públicas. No processo de construção dos pressupostos de ação destas entidades, procurou-se perceber qual a influência do LEADER, enquanto instrumento orientador, descentralizado e entendido como um campo de ensaio de formas de aproximação das decisões à população, indutor de uma matriz de intervenção que inspirou e formatou as entidades que a ele estiveram ligadas.

Partindo de uma revisão da literatura, onde se efetuou uma análise a diversos estudos sobre o tema, não descurando a recolha bibliográfica que aborda os temas específicos que serviram de suporte teórico à investigação, encarámos a reflexão como um processo dinâmico, não deixando de assumir, em determinados momentos, um cunho pessoal.

Efetivamente em Portugal existem já alguns trabalhos de investigação sobre o Desenvolvimento Local, quer no âmbito de estudos científicos (Mestrados e Doutoramentos) quer nos processos de avaliação de projetos e programas. Estes trabalhos, que mereceram a nossa especial atenção, permitiram identificar o caminho e as pistas de abordagem que se pretendiam seguir.

Dentro do universo desses estudos é importante sublinhar alguns dos que contribuíram, de forma mais decisiva, para a reflexão desenvolvida, a saber:

- A tese de doutoramento de Luís Moreno (Moreno, 2002) denominada “Desenvolvimento Local em Meio Rural: Caminhos e Caminhantes”, que forneceu pistas fundamentais para o decurso da investigação e para o conhecimento do desenvolvimento local em Portugal;
- A tese de mestrado de Marta Guerreiro “Associações de Desenvolvimento Local: Que contributo para o desenvolvimento local? O estudo de caso da ADPM” (Guerreiro, 2008) sob orientação de Professor Doutor Rogério Roque Amaro do ISCTE, onde a temática do desenvolvimento local foi abordada em aspetos particulares focalizando a análise numa base de estudo de caso;
- A obra “Outras mediações Estado/Sociedade: as parcerias no programa LEADER” de Maria do Rosário Serafim (Serafim, 1999) na sequência da defesa da sua tese de mestrado intitulada “Mutações no espaço social rural: limites e virtualidades”. Este documento constituiu-se como uma das primeiras abordagens ao Programa LEADER e à sua implementação no território nacional.

Na realização de processos de avaliação de iniciativas e programas têm vindo a ser produzidos importantes documentos de reflexão sobre estas temáticas, e que, pelas suas características técnicas por vezes não recolhem o devido tratamento e análise. No entanto e dada a sua importância destacamos, entre outros:

- o *Ex-Post Evaluation of the Leader I Community Initiative 1989-1993*, promovido pela Comissão Europeia e que agregou mais de 60 especialistas independentes de 12 países³ (Comissão Europeia, 1999);
- a “Avaliação intercalar, contínua e final do PIC LEADER II” elaborada pelo consórcio GEOIDEIA, IESE e incluída no Relatório Final do LEADER II⁴ (DGDR, 2004);

³ Disponível em: http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader1/index_en.htm.

⁴ Disponível em: http://www.leader.pt/leader2_rel_final.htm.

- o trabalho realizado pelo Bureau Internacional do Trabalho, em 2003, sobre a implementação dos programas de “luta contra a pobreza e a exclusão social em Portugal” (BIT, 2003).

No que se refere à bibliografia consultada não podemos deixar de assinalar duas das obras que, pela sua natureza, estiveram presentes de forma marcante na reflexão e na abordagem aos assuntos. Referimo-nos aos livros *Um Estado Labiríntico: o poder relacional entre poderes local e central em Portugal* (Ruivo, 2000a) e *O Poder Local Português e a Construção Europeia, o Estado Labiríntico Revisitado* (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011).

Neste contexto, baseando-nos nos elementos recolhidos e na nossa experiência pessoal ao nível deste movimento, partimos para esta investigação construindo uma matriz de análise, assente em duas hipóteses:

- As Associações de Desenvolvimento Local ao longo destes 20 anos têm vindo a assumir um papel relevante na implementação de políticas públicas de apoio, numa metodologia de intervenção assente nos princípios do Desenvolvimento Local;
- O programa de Iniciativa Comunitária LEADER, que surgiu na Europa no contexto das políticas de apoio ao desenvolvimento rural, contribuiu de forma decisiva para a criação e afirmação de Associações de Desenvolvimento Local em Portugal, e por extensão para o desenvolvimento dos territórios rurais.

As hipóteses supramencionadas refletem simultaneamente o âmbito deste estudo e a consciência que temos sobre a importância de se desenvolver uma análise centrada nesta área específica. A sustentação teórica, que um estudo desta natureza exige, contextualizará o conhecimento pessoal, de natureza empírica, que possuímos destas dinâmicas, fruto da nossa experiência. Esperamos que desta dualidade teórico-prática surjam informações pertinentes que permitam um maior conhecimento desta realidade e por conseguinte uma melhoria no plano da intervenção local.

I. 2. Estrutura e organização do trabalho

A escolha do tema central deste estudo justifica-se pelo facto do nosso percurso profissional, ao longo das últimas duas décadas, se ter centrado no processo de criação e consolidação de uma Associação de Desenvolvimento Local – AD ELO, Associação de Desenvolvimento Local da Bairrada e Mondego⁵. Assim é de assinalar que este trabalho foi assumido, desde seu início, como um processo de pesquisa e reflexão centrado numa visão mais pragmática, participativa e circunscrita a situações observáveis, cruzando-se no entanto, com conceitos e fundamentação teórica associados aos temas abordados. Não tendo um pendor marcadamente teórico não deixamos, no entanto, de remeter para conceitos e ideias que derivam da bibliografia, criando um suporte teórico à investigação, em linha com o que muitos autores têm produzido sobre estes assuntos. De acordo com estrutura preconizada para a apresentação deste trabalho considerou-se que neste primeiro espaço (Capítulo I) se contextualizaria a dissertação através da identificação sumária do âmbito e dos objetivos do estudo, justificando a pertinência e motivação associados à sua realização.

Os termos Associativismo, Desenvolvimento, Políticas Públicas e Parcerias surgiram de forma constante ao longo desta reflexão, motivo que justificou uma abordagem mais profunda de teor histórico-conceptual. No Capítulo II é efetuado, por conseguinte, um enquadramento teórico destes conceitos através de uma análise crítica e da contextualização espaço-temporal dos assuntos. Houve igualmente a intenção, assumida, de recuar no tempo histórico para encontrar um fio condutor que ajudasse a compreender as dinâmicas e os conceitos mais enfatizados nesta temática.

Após a definição do objeto e a conceptualização teórica realizou-se o trabalho de recolha e sistematização de informação que permitiu uma caracterização das componentes principais do estudo – Programa LEADER e as ADL, através da interpretação da realidade numa vertente quantitativa e qualitativa. Assim, no Capítulo III apresentamos o LEADER pretendendo-se dar uma visão global

⁵ Ver ponto IV. 2.1.

sobre a sua origem, filosofia, estrutura de ação e recursos. Para a concretização deste ponto efetuámos uma recolha documental extensa, utilizando as fontes oficiais associadas aos procedimentos de gestão, relatórios de execução, planos nacionais e outros documentos enquadradores das autoridades de gestão e das associações gestoras do programa. A pesquisa empreendida permitiu-nos obter um manancial de dados que são apresentados em síntese, numa tentativa de fornecer um quadro clarificador desta realidade.

A identificação e caracterização do movimento associativo em geral, e das ADL em particular, constituíram-se como a fase central do trabalho, de natureza mais complexa e morosa pela necessidade de cruzar informações obtidas por via indireta (análise documental) e direta a partir de entrevistas livres com intervenientes das associações. No Capítulo IV, partindo-se de uma visão nacional e agregadora, apresentam-se quatro ADL numa “perspetiva” de estudos de caso de carácter demonstrativo deste movimento associativo e da sua filosofia de intervenção. Neste capítulo fornecemos também, em síntese, as diversas informações recolhidas sobre as ADL em Portugal, pretendendo-se traçar um quadro ilustrativo destas realidades com um pendor mais objetivo e imparcial possível.

Reservamos o Capítulo V para uma análise crítica dos temas, através da integração e cruzamento de toda a informação, manifestando, por vezes, uma posição pessoal, justificada pela intervenção direta que desenvolvemos na área do estudo, não deixando contudo de seguir a linha orientadora do trabalho e as referências teóricas analisadas. Assim as questões associadas à consolidação, legitimidade, limitações e dificuldades da ADL são abordadas numa perspetiva analítica, procurando-se apresentar os argumentos e as evidências que serviram de suporte às conclusões registadas.

No capítulo “Conclusões” são revisitadas as questões de partida e apresentadas, em síntese, algumas observações sobre as ideias principais que importa registar, com o objetivo de contribuir para consolidar a compreensão destas realidades que se entrecruzam na (re) invenção do Local por parte das Associações de Desenvolvimento Local.

II. ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL DO ESTUDO

II. 1. Introdução

No sentido de caminhar para uma melhor perceção das temáticas centrais deste estudo, procuramos, de seguida, clarificar teoricamente os termos e conceitos que cruzam de forma mais marcante a nossa reflexão. Paralelamente procurar-se-á contextualizar, no plano histórico, sempre que oportuno, o surgimento e desenvolvimento de algumas das realidades que se procuram abordar e conhecer com mais profundidade.

II. 2. Associativismo

Quando falamos de associativismo em Portugal, no conceito de livre expressão do indivíduo que, de forma espontânea ou organizada, entende participar num processo coletivo, estamos a olhar para a sociedade civil que “pode ser definida como correspondendo a um espaço social entre indivíduos e o Estado, composto por associações organizadas na base do consentimento voluntário entre cidadãos” (Monteiro, 2004:151). Enquanto elemento transversal no âmbito deste trabalho importa enquadrar, ainda que de forma resumida, o movimento associativo em Portugal, não esquecendo a natureza dos regimes políticos que marcaram a sociedade portuguesa nos dois últimos séculos. Uma forte presença da igreja, a existência de corporações profissionais coesas e verticais, e o condicionamento a uma participação pública exercida livremente, são características que contribuíram para um processo associativo formal lento, de menor expressão. A distância ou ausência do Estado, em determinadas situações e períodos, associada à persistência de mecanismos informais possibilitou, em Portugal, a construção duma sociabilidade assente na solidariedade e vizinhança, criando mecanismos duradouros que se podem

caracterizar no que se designa por “Sociedade-Providência”, baseada numa matriz de informalidade, em relações de proximidade, estabilidade, igualdade e reciprocidade (Santos, 1995, i-vi).

Conhecer o movimento associativismo em Portugal pressupõe que recuemos na nossa análise aos “movimentos revolucionários que ocorreram na Europa e na América do Norte desde finais do século XVIII” e que com as diferenças de adaptação a cada país e realidade “tinham-se encarregado de pôr em prática (...) conceitos e valores políticos definidos pelo pensamento iluminista” como a “liberdade, a igualdade, a segurança, a propriedade individual, os direitos e deveres do cidadão” (Vargues, 1993:47), que consolidaram uma transformação social e política na Europa. No contexto da Revolução Liberal portuguesa (após 1820), a defesa dos direitos e liberdades do cidadão, a abolição dos forais, ordens religiosas e Corporações e o início do tímido surto industrial, deram origem a uma alteração significativa na área do movimento associativo como forma inovadora de organização da vida pública, própria das sociedades modernas.

Ao longo do século XIX, e fruto dum processo revolucionário profundo, desmantelou-se a ordem tradicional e caminhou-se lentamente para a construção de novas realidades de organização política, económica e social. Assistimos assim, nesse período, ao surgimento, com algum significado, de associações com fins económicos, culturais e recreativos, para além das que existiam de carácter essencialmente assistencialista⁶. No entanto, esse movimento associativo seria olhado com desconfiança e reservas, limitado na sua concretização e dependente do Estado para a sua formalização. Relembremos que o período que antecedeu o 1º Código Civil português (1867) não existia um quadro legal adequado, estando dependentes de decretos e portarias para a aprovação dos respetivos estatutos, que acontecia de forma casuística. É de registar, no entanto, algum dinamismo em várias áreas abrangendo a economia e a cultura, pois “a segunda metade de oitocentos foi época de grandes e rápidas mudanças ao nível da vida quotidiana e das práticas sociais. Neste tempo (...) surgem as primeiras formações políticas

⁶ Alguns exemplos: Associação Industrial Portuguesa (1837), Associação Industrial Portuense (1849), Associação Central de Agricultura Portuguesa (1860), (Rosas e Brito, 1996:73-79).

organizadas, expandem-se e democratizam-se as sociedades secretas, promovem-se e valorizam-se os saraus literários e as conferências” (Cascão, 1993: 541).

Até ao advento da 1ª República (1910) o movimento associativo português organizado era reduzido, sendo a expressão de uma sociedade onde os espaços de participação se encontravam confinados a movimentos mais ou menos controlados. Com a implantação da República assistiu-se a um impulso significativo quer ao nível da criação de novas associações, quer em áreas mais abrangentes (agricultura, educação, desporto, entre outras), pois a propaganda republicana tinha alimentado fortemente as esperanças da população no sentido da melhoria das suas condições de vida por via da participação cívica. Assim após o processo revolucionário, e “fazendo uso das novas possibilidades de intervenção na vida pública (...) as populações organizaram-se nas mais diversas formas à volta dos seus interesses de classe ou profissão, criando associações no seio das quais irão tentar encontrar os caminhos que melhor sirvam à defesa dos seus direitos e à valorização das suas condições de trabalho” (Vieira, 2005:27).

Com o advento do Estado Novo serão introduzidos mecanismos que, partindo do movimento associativo existente ou criando outros com novas configurações, têm como principal objetivo o alargamento da “sombra do Estado” enquanto política de controlo e submissão do cidadão a uma organização social e política bastante rígida, pois “a sociedade portuguesa que o Estado Novo quis moldar era uma sociedade dependente do líder e das autoridades, cultural e politicamente enquadrada dentro dos valores e dos princípios definidos pelo poder” (Oliveira, 1990:32).

O movimento associativo neste período irá ser moldado em torno de objetivos políticos passando por uma maior “obrigação de pertença”, onde a adesão obrigatória (ou condicionada), a criação de benefícios a quem pertencesse a determinadas “associações” (Grémios da Lavoura, Casas do Povo, Casas de Pescadores) confinaram o sentido voluntário característico das associações e traduziram assim um processo de limitação do livre exercício de liberdade do cidadão no quadro destas entidades:

Mais eficazes, ainda, nesta função administrativamente redutora de conflitualidade social, se podem considerar as Casas do Povo e as Casas dos Pescadores, estruturadas com a maior pureza corporativa, isto é, realizando elas próprias o enlace orgânico tanto de assalariados como patrões da agricultura e da pesca respectivamente, com proibição de constituição de sindicatos. (...) uma e outra funcionariam essencialmente como instrumentos de política salarial e laboral do patronato de enquadramento político-ideológico da massa rural e piscatória e de uma embrionária e paternalista assistência social para os seus associados (Matoso, 1993: 278,279)

Esta característica do corporativismo português e do controlo global da sociedade, transformou o Estado num “disforme corpo de burocracia” que se constitui como um dos fatores político-institucionais de resistência à modernização do país (Matoso, 1993: 278,279).

Será após a revolução do 25 de Abril de 1974 que se abrem novos horizontes ao movimento associativo português, num quadro de estímulo à participação popular, de reconhecimento das liberdades e direitos de cidadania. Essa abertura passou pela lenta transformação das estruturas existentes, e criação de muitas outras, já de forma mais espontânea, voluntária e atingindo todos os sectores da sociedade e economia. Fruto dessa alteração, encontramos hoje em atividade registadas milhares de entidades associativas (Associações, Fundações, Cooperativas, Centros Paroquiais, Sociais, Recreativos, Misericórdias, Clubes) que envolvem muitos colaboradores, diretos e indiretos, e desenvolvem a sua atuação em prol de uma comunidade, território ou população. Neste contexto, podemos afirmar que se deram passos significativos no sentido dos preceitos de livre associação, expressos na Declaração Universal dos Direitos Humanos que consagra que “toda a pessoa tem direito à liberdade de reunião e de associação pacíficas” e na Constituição Portuguesa “os cidadãos têm o direito de, livremente e sem dependência de

qualquer autorização, constituir associações, desde que estas não se destinem a promover a violência e os respectivos fins não sejam contrários à lei penal”⁷.

A integração europeia, a partir de 1986, dá um impulso significativo no aparecimento de uma malha associativa cada vez mais numerosa e complexa, seguindo o princípio base, defendido no quadro europeu, de que a participação da sociedade civil é o suporte para a tomada de decisão mais adequada numa abordagem onde “os territórios infra-nacionais sejam considerados, não realidades políticas estáticas [de carácter administrativo] subservientes a directrizes exógenas (...) mas processos dinâmicos de relacionamento e posicionamento colectivo” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011: 20).

A multiplicidade de oportunidades de participação da sociedade civil, através das suas organizações é potenciada, deste modo, pelos programas de apoio inscritos nos diferentes quadros de apoio financeiro da União Europeia, na procura constante de soluções inovadoras, de carácter experimental que procurassem diminuir as disparidades regionais. A intervenção, do ponto de vista teórico, é equacionada numa lógica de “território projecto, construído pela cooperação de actores que fazem algo comum” (Autès, 2001: 21 ss, Cit por Ruivo, Francisco e Gomes, 2011: 20), incentivando assim o surgimento “espontâneo” de realidades associativas da mais variada formatação (associações, fundações, federações, cooperativas).

A “reconstrução dos territórios pertinentes para a acção pública” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011:18), a necessidade de esbater a fronteira público/privado e a convicção que um novo sector (3º sector) poderia dar, de forma mais eficaz, as respostas que o Estado e o Mercado já não podiam ou não queriam dar, apelaram assim ao reconhecimento da importância que as organizações da sociedade civil desempenhariam no edifício complexo da acção pública.

⁷ Nº 1 do Artigo 46.º da Constituição da República Portuguesa, VII REVISÃO CONSTITUCIONAL 2005, consultada em <http://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>.

II. 3. Desenvolvimento

A conceção de Desenvolvimento está particularmente ligada à ideia dinâmica de mudança centrada no homem e nas suas estruturas, partindo do indivíduo para a sociedade em que se insere, onde todas as áreas são suscetíveis de transformação. Os pré-requisitos do desenvolvimento – iniciativa e empreendedorismo – encontram-se não só nas áreas urbanas e dinâmicas mas também em zonas periféricas onde esses pré-requisitos são constantemente colocados à prova nos processos de sobrevivência⁸ (Stohr, 1992:2). No mundo ocidental o conceito de Desenvolvimento progressista de cariz económico/industrial reporta a um período recente, onde as transformações na sociedade e na economia sofreram uma aceleração vertiginosa, colocando em causa equilíbrios sociais, ambientais e culturais.

Em primeiro lugar devemos-nos situar num período após a Revolução Francesa e Revolução Industrial, ou seja, final do século XVIII e século XIX. Os avanços tecnológicos, a sua incorporação nos meios produtivos, a consequente modificação das relações de trabalho, o surgimento de alterações das relações sociais e as alterações no seio das estruturas políticas modificaram os princípios de base onde assentavam os modelos de organização das sociedades, das economias e dos Estados. Os modelos de desenvolvimento que imanam deste panorama assentam numa base económica racionalista, que entendia o progresso económico como um processo contínuo e linear que daria lugar a um desenvolvimento consolidado nas outras dimensões da sociedade. Existe assim um primado claro de uma dimensão económica positivista.

As rivalidades entre Estados na procura de recursos e mercados marcam um período (fins do século XIX e início do século XX) onde as guerras foram uma tentativa de legitimar o poder e fortalecer o seu domínio. Neste contexto, os países dominantes impuseram o seu modelo de desenvolvimento considerando que, por vezes, seria o único modelo a ser aceite. Este conceito de

⁸ Tradução adaptada do original em inglês.

Desenvolvimento foi sendo consolidado ao longo do século XX, especialmente após as 1ª e 2ª Guerras Mundiais, onde a base economicista é claramente defendida e consubstanciada em medidas de política económica que marcaram o período de reconstrução europeia e mundial. Neste contexto histórico estamos perante um paradigma funcionalista, pressupondo que o crescimento assentava na dimensão económica e que dessa forma se estendia naturalmente a todas as outras dimensões humanas. Este paradigma do desenvolvimento tem com principais características o economicismo, o produtivismo, e o individualismo (Amaro, 1992: 10,11).

Na Europa, as décadas após a 2ª Guerra são marcadas por um crescimento económico assinalável já que os diversos países industrializados criaram os seus modelos de “capitalismo de bem-estar” através de políticas coerentes, onde a macroeconomia se cruzava com políticas fiscais, salariais, industriais e sociais” (Ferrera, 2000:10). Os fatores associados à reconstrução europeia, ao Plano Marshall e à rivalidade da guerra-fria, introduziram níveis de produtividade e progresso que pressupunham uma satisfação constante das necessidades humanas. Nesta conceção, o desenvolvimento e o crescimento económico são sinónimos, o progresso tecnológico corresponde à necessidade crescente de consolidar o sistema produtivo e a acumulação de capital possibilita dar resposta à crescente procura de bens e serviços.

A partir da década de 70 este conceito de Desenvolvimento vai sofrer alterações significativas pelo facto de alguns dos princípios que o enquadravam serem postos em causa. Os problemas económicos anteriores e posteriores à crise do petróleo, a consciência ambiental de que o progresso económico sem limites conduziria a uma eliminação dos recursos, a consciência de que a secundarização das questões sociais tinha conduzido a assimetrias graves entre os Estados, e que no seio dos próprios países mais desenvolvidos os fenómenos de pobreza e exclusão social se tinham agudizado, são elementos fundamentais que introduzem um novo paradigma na abordagem ao Desenvolvimento – paradigma territorialista. Estamos assim em presença dum paradigma que pressupõe que o desenvolvimento se “alcança através da mobilização integral dos recursos das diferentes regiões para a satisfação prioritária das necessidades das respectivas populações” (Henriques, 1990:51).

Enquanto no paradigma funcionalista a definição das políticas e a sua implementação partiam de um vetor macro, de natureza centralizadora e concentradora, nesta nova abordagem defende-se mais o princípio *bottom-up* “de baixo para cima” atendendo às especificidades das unidades territoriais mais pequenas onde as assimetrias são evidentes. Por outro lado, para além das componentes exclusivamente económicas, na visão territorialista outros vetores ganham importância: o ambiente, a cultura, as comunidades e as pessoas. A mobilização dos recursos visando a satisfação das necessidades das populações, parte também, da necessidade de participação de todas intervenientes, no sentido de se sentirem envolvidos no processo, contribuindo para o delinear do seu próprio desenvolvimento. Nesta perspetiva o conceito Desenvolvimento é sinónimo de pessoas e de investimento em capital humano e de participação, *empowerment* numa conceção de mobilização de todos os recursos e potencialidades existentes numa comunidade territorialmente organizada (Friedmann, 1996: xi).

As novas pistas de reflexão sobre este conceito de Desenvolvimento introduziram novidades na visão e nas práticas que enquadram a intervenção. Emerge uma multiplicidade de conceitos que correspondem a diferentes abordagens de Desenvolvimento tendo em conta o enfoque que se privilegia. Como síntese apresentamos, de forma muito sumária, algumas dessas abordagens que, nas últimas décadas, têm marcado a reflexão e a intervenção:

- Desenvolvimento Sustentável (a solidariedade intergeracional na gestão dos recursos naturais - a ideia de sustentabilidade);
- Desenvolvimento Local (o enfoque no território, nas comunidades locais e nas suas capacidades endógenas de iniciativa);
- Desenvolvimento Participativo (a importância da participação, da cidadania e do *empowerment*);
- Desenvolvimento Humano (as questões das necessidades fundamentais, igualdade de oportunidades, equidade, segurança, participação e sustentabilidade);
- Desenvolvimento Integrado (conceito integrador de todos os outros).

Como se depreende do exposto, o enfoque que se privilegia marca as diferentes abordagens que os novos conceitos de desenvolvimento introduzem, condicionando as estratégias e as metodologias de intervenção.

II. 4. Desenvolvimento Local

O conceito de Desenvolvimento Local centra o seu enfoque no território, nas comunidades locais e nas suas capacidades (endógenas) de iniciativa. O território torna-se o elemento central. Não o território administrativo com fronteiras definidas e estanques, mas o território como elemento de solidariedade, de autonomia e de “procura - construção de raízes da consolidação de imagens e do caminho para identidade” (Ruivo, 2000a:13). A vantagem das intervenções de natureza local ou regional advém do facto de assim ser mais fácil identificar, mobilizar e combinar os recursos e potencialidades existentes. Citando Roque Amaro (Amaro, 2000a:48), falamos de desenvolvimento local “como um processo de mudança centrado numa comunidade que parte da constatação de que há necessidades por satisfazer” e que, apostando na mobilização das suas próprias capacidades implica “uma lógica de participação, cidadania e democracia”. Pela construção abrangente que comporta, o Desenvolvimento Local é um conceito teórico mas principalmente uma prática, que tem sido encarado de forma plural, dada a variedade de abordagens e iniciativas que a ele se associam.

Recuando no tempo histórico, podemos situar em França, no contexto das leis de descentralização de 1981, o surgimento das primeiras referências ao Desenvolvimento Local enquanto conceção teórica e experimentação prática. As leis de descentralização e os problemas económicos da época conduziram à necessidade de se encontrar outros processos de valorização das economias locais, através de novas formas de territorialização das políticas, traduzidas numa maior descentralização dos poderes num conceito de governança onde “se considere a acção pública como resultado da interdependência crescente entre redes de actores públicos e privados” (Ruivo, Francisco e Gomes,

2011:17). O impacto positivo da implementação dos princípios de Desenvolvimento Local em França e a importância que este país tinha na Comissão Europeia, possibilitaram um contágio frutuoso na construção de medidas de política ao nível europeu. Em Portugal a utilização da expressão Desenvolvimento Local, cujas raízes encontramos nestes processos é bastante recente, embora se encontre atualmente bastante enraizada, quer no discurso, quer nas práticas.

Para a melhor fundamentação desta abordagem será importante registar alguns elementos gerais que na teoria e na prática sustentam a explicitação do Desenvolvimento Local. Como ideias-força podemos apontar:

- O Desenvolvimento Local assenta numa base territorial demarcada, privilegiando os valores de pertença e identificação comunitária de carácter local (territorialização). O enfoque é um espaço geográfico estruturado, de dimensão variável, no qual se constroem identidades e cumplicidades, com dinâmica própria, e se mobilizam recursos e vontades;
- Associada a um território, encontramos uma comunidade local. A existência de uma comunidade local com laços próprios em torno de uma identidade própria, com interações sociais variadas, torna-se o centro dos processos de desenvolvimento;
- A valorização da participação da população através da mobilização das suas capacidades e recursos constitui outra das referências principais do Desenvolvimento Local. A participação, entendida como um processo de cooperação para atingir objetivos comuns, mas também como uma forma de aprofundamento de aptidões e de tomada de consciência crítica de papel de cada indivíduo na responsabilização coletiva;
- Entendendo o “local” como um espaço complexo, onde se entrecruzam as variáveis económicas, sociais, ambientais e culturais, a intervenção integrada e interdisciplinar é privilegiada;
- Partindo de uma construção *bottom-up*, existe uma identificação dos problemas e das suas soluções de forma partilhada, já que todo o trabalho se deve realizar partindo de parcerias locais alargadas que

envolvem entidades privadas e públicas, participações individuais e coletivas.

Face ao exposto podemos assinalar que o conceito do Desenvolvimento Local encerra em si virtualidades e vantagens que justificam a sua utilização na definição de medidas de política e na estruturação de formas de intervenção, mormente nas últimas décadas. Tendo o território, as populações e as suas dinâmicas como objeto principal de atuação, quando falamos em Desenvolvimento Local não podemos esquecer que a “territorialidade é pois um factor constitutivo da realidade política” (Ruivo, 2000a: 141).

A valorização das pessoas e dos territórios, a restauração e manutenção das heranças culturais, o aproveitamento e rentabilização dos recursos endógenos, sendo ações concretas inseridas no contexto de Desenvolvimento Local, não deixam de ser preocupações de ordem pública a que ao Estado cabe dar resposta. Neste sentido, a “natureza do Desenvolvimento Local contemporâneo resulta de uma junção original e complexa entre a mobilização cívica de cariz identitário e formas de gestão pública exercidas descentralizadamente por agentes associativos na base da contratualização com o Estado” (Reis, 1998:32,33).

II. 5. Políticas e Serviços Públicos

A filosofia do Desenvolvimento Local baseia-se num princípio de responsabilização mútua entre o Estado e o cidadão relativamente ao cumprimento dos objetivos da satisfação humana, assumindo o cidadão uma parte ativa na construção das respostas que a sociedade necessita.

O Estado, enquanto garante da satisfação das necessidades coletivas, organiza-se através da criação dos serviços públicos necessários à prossecução desse objetivo. Numa definição global podemos referir que serviço público é uma “actividade ou tarefa de prestação de bens e serviços que satisfaz necessidades essenciais dos cidadãos e cujo exercício deve ser

regulado por regras especiais e assegurado, de forma directa ou indirecta, por entidades da Administração Pública” (Gonçalves, 1999:37). A forma como se tem desenvolvido a prestação destes serviços públicos regista uma evolução, marcada pela própria mudança da teoria política e da perceção do papel que cabe ao próprio Estado. De facto, de um Estado intervencionista e protecionista a um Estado Liberal existem vários cambiantes, quer a leitura se efetue a nível nacional, quer num contexto internacional.

As linhas programáticas das revoluções liberais do século XIX assentavam numa rutura com os níveis de poder absoluto que caracterizavam alguns Estados nos séculos anteriores, preconizando uma organização política que separava claramente os campos de atuação a cargo da sociedade e do Estado. Numa dimensão mais liberal e assente na filosofia de “subsidiariedade de intervenção pública o Estado só deveria assumir as tarefas de que a sociedade se desinteressava ou que não podia ou conseguia executar em termos satisfatórios” (Gonçalves e Martins, 2004:174). Nesta linha de pensamento político a sua ação reduzir-se-ia às atividades administrativas de execução da lei nas componentes de soberania nacional. Esta visão restritiva é logo posta em causa durante o século XIX, pelas necessidades que se depararam aos Estados nas componentes económicas e sociais derivadas da revolução industrial e das mutações e exigências que neste período se colocaram em termos de transportes, energia, construção de redes de infraestruturas e regulação da atividade económica.

No início do século XX, e principalmente no contexto dos períodos após as duas Guerras Mundiais, os Estados viriam a assumir uma intervenção direta nas áreas económicas e sociais, situação justificada pela necessidade de ultrapassar as sucessivas crises económicas, operando uma gestão dos recursos, e criando os mecanismos de proteção social necessários. Ao longo destas décadas, assistiu-se na maioria dos países Europeus a um reforço do Estado e das suas administrações, assumindo-se como o responsável direto da prestação dos serviços públicos na dimensão global da sociedade, nas áreas da saúde, segurança social, educação, passando no sector económico por processos de nacionalizações e monopólio. A prestação dos serviços públicos era efetuada através de uma administração direta do Estado (Ministérios e

Direções Gerais) ou através de instituições criadas para esse efeito (institutos, empresas públicas e outros). Em Portugal, como na maior parte dos países europeus, criou-se um “imenso” sector público que abrangia quase todos os sectores de atividade e necessidades coletivas.

Especialmente a partir da década de 80 do século passado registaram-se alterações significativas em vários países europeus, incluindo Portugal, onde novos conceitos como “privatização, liberalização, desregulação, diminuição do peso do Estado, redução da administração” (Marques e Moreira, 1999:2) começam a ganhar expressão. As primeiras crises da sustentabilidade de um Estado Social, a necessidade de recursos financeiros de forma exponencial com a correspondente carga fiscal para esse financiamento e a ineficiência da gestão pública são alguns dos fatores que podem justificar o processo de liberalização dos serviços públicos, ocorrido com ritmos diferenciados ao longo das três últimas décadas.

Por outro lado, no contexto dos estados europeus modernos e em Portugal em particular, o “aumento das tarefas administrativas, a descentralização e a fuga da administração directa, a proliferação de novos tipos de administração não governamental, a participação das organizações sociais nas tarefas administrativas (...) provoca a destruição da unidade primordial da administração” (Moreira, 1997:31). O alcance destas mudanças foi diferenciado de país para país, mas verificou-se, de forma clara, que o Estado tinha que encontrar novas formas de satisfazer as necessidades dos cidadãos. As dificuldades económicas e a crescente exigência dos cidadãos perante a satisfação dos serviços básicos contribuíram de forma decisiva para esta mudança. Desde a empresarialização dos serviços públicos à privatização total dos mesmos, passando pelas parcerias público-privadas podemos encontrar vários exemplos de novas formas de organização da administração e de prestação dos serviços públicos em sentido lato.

Assiste-se à criação de mecanismos de desintervenção pública direta onde o Estado se “desonera de tarefas no âmbito da actividade económica,

especialmente pela sua transferência, total ou parcial para entidades privadas” (Marques e Moreira, 1999:3), que em síntese seriam:

- Privatização;
- Delegação ou concessão temporária de gestão;
- Contratação de serviços ou prestações pelas entidades públicas a entidades privadas;
- Reconhecimento oficial e a credenciação de entidades privadas no desenvolvimento de políticas públicas.

É este último mecanismo que, pela sua natureza, se pode identificar com as atividades das associações privadas que prosseguem fins de Desenvolvimento Local. Neste caso, o Estado, numa dimensão nacional ou local, por influência ou apelo externo (Comissão Europeia), “reconhece” que outras entidades, poderão estar melhor posicionadas para o desenvolvimento de respostas à população, por se encontrarem mais perto da realidade e dos problemas e poderem responder assim com maior eficiência (aproximação ao princípio da subsidiariedade). Este reconhecimento é igualmente assumido na vertente financeira, passando do Estado para as entidades privadas os meios financeiros necessários à concretização dos seus objetivos, através de “acordos de cooperação” ou de outras formas de financiamento ou contratualização. Estamos na presença de uma relação formal entre o Estado e entidades de configuração variável, que tem como objetivo principal a satisfação do interesse de natureza coletiva, utilizando a melhor capacidade de resposta do sector privado de carácter associativo.

Esta construção tem sido um processo dinâmico, pois “a partir de certo momento era evidente que o Estado confiava a entidades privadas, nomeadamente a associações constituídas ou criadas por particulares, funções explicitamente qualificadas como públicas, munindo aquelas entidades com instrumentos de actuação” (Moreira, 1997:43). No entanto este conceito de governança local de “geometria variável” encerra em si uma complexidade tal que “acabou por se multiplicar na prática social em fenómenos distintos, os quais vão desde a real e efectiva participação territorial e cidadã no projecto europeu, (...) até a um indesejável incremento da tendência de privatizar a actividade política, instrumentalizando-a em prol de interesses não colectivos e/ou democráticos” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011: 17).

II. 6. Parcerias

Tendo um território e a sua população como pano de fundo, e pelo facto da realidade ser demasiado complexa para ser apreendida na sua globalidade, a intervenção de cariz local privilegia a ação no domínio das parcerias, quer na sua dimensão institucionalizada, quer na dimensão pontual, que é aquela que se define ao nível da execução de determinadas ações ou projetos. Podemos dizer que trabalho em parceria poderá ser “(...) o processo pelo qual dois agentes ou mais, de natureza distinta, conservando a sua especificidade, se põem de acordo para realizar qualquer coisa num dado tempo, que é maior do que a soma da sua acção ou que não poderiam fazer sós” (Estivill, 1993:33).

O termo parceria deriva da palavra “*partnership*” embora alguns autores também a associem à expressão de origem francófona “*partenariat*” partenariado. Deixando de lado essas diferentes posições etimológicas, mas tendo em conta todas as abordagens teóricas que encerram, identificam-se traços comuns que caracterizam o trabalho em parceria como a mobilização, na sua maioria dos casos voluntária, de diferentes agentes que, disponibilizando e partilhando recursos, definem estratégias e caminhos para implementarem as ações que viabilizem os objetivos comuns.

Sobre o trabalho em parceria, ao nível das políticas públicas e dos programas de apoio ao nível europeu, estabeleceu-se um consenso generalizado que, pesando as suas vantagens e limitações, esta metodologia era a chave para a resolução de muitos problemas e assim nas últimas décadas na Europa “policy-makers are turning to new forms of partnership and seeking to include a wider range of stakeholders in the design, planning and delivery of policies” (McQuaid, 2009: 127).

Na mesma linha de abordagem e ao nível da intervenção territorial, a reunião de organizações de origem diversa em torno de uma ação e/ou projeto, procedendo a uma avaliação em conjunto dos processos e resultados, traduz-se numa metodologia que tem granjeado níveis de sucesso assinaláveis, pois assenta o desenvolvimento numa ação coletiva, que incorpora “um leque mais

variado de entidades e protagonistas, emergentes na mediação entre o público e o privado, o Estado e o indivíduo” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011: 16). Num quadro mais generalizado de análise é possível sintetizar os elementos principais que diferentes autores sublinham relativamente aos benefícios e fatores de sucesso que estão associados ao conceito de parceria, e que McQuaid (2009: 127-145) sintetiza:

- Faculta e implementação de soluções políticas flexíveis e serviços coerentes;
- Facilita a inovação e a avaliação;
- Permite a partilha de conhecimentos e recursos;
- Valoriza a conjugação de recursos e sinergia;
- Melhora a eficiência, responsabilidade e permite ganhos de legitimidade.

Embora consensual, o trabalho em parceria também encerra em si problemas diversos que advêm da fraca tradição em trabalhar desta forma, e pelo facto de, numa parceria se poderem encontrar diferentes elementos com poderes e visões distintas. Neste sentido é importante ter em conta aspetos como os conflitos que se geram sobre recursos, metas e objetivos, e principalmente com as relações de poder que se estabelecem no seio dessa parceria. Apesar disto, a experiência dos últimos anos, tem demonstrado que a parceria foi assumida com um dos vetores fundamentais do trabalho ao nível da dinamização de projetos e intervenções de base local, passando por uma “recomposição do Estado que passa por outras formas de mediação com a sociedade e pelo restabelecimento de uma outra organização pública e privada local (...) possibilitando intervenções mais inovadoras” (Serafim, 1999:93).

Pelo exposto reconhece-se existir vantagens acrescidas, dado que se parte de uma visão sistémica da realidade, ao começar pelo diagnóstico partilhado onde se identificam, por participação de todos, os problemas e as soluções. Por outro lado, ao juntar os diferentes parceiros de um determinado território, favorece-se a disponibilização de recursos e instrumentos, obtendo-se uma maior eficiência das ações e projetos, garantindo-se por conseguinte uma maior sustentabilidade.

III. PROGRAMA LEADER

III. 1. Enquadramento na Europa do Programa LEADER

Ao longo deste trabalho muitas são as referências à Iniciativa Comunitária LEADER enquanto instrumento de política que influenciou de forma marcante a criação e consolidação das ADL e contribuiu positivamente para o desenvolvimento das zonas rurais europeias. Sendo objetivo deste estudo a abordagem ao papel das ADL na concretização de processos de desenvolvimento de base territorial em Portugal, importa contextualizar a criação de um programa de natureza inovadora com o objetivo de intervir no contexto das comunidades rurais para além da intervenção direta que a Política Agrícola Comum (PAC) pressupunha.

A PAC consagrada desde o Tratado de Roma (1957) apresenta-se como a 1ª política de natureza integrada a nível europeu ficando assumido, desde então, um peso importante no orçamento comunitário:

Artº 39

1. A política agrícola comum tem como objetivos:

- a) Incrementar a produtividade da agricultura, fomentando o progresso técnico, assegurando o desenvolvimento racional da produção agrícola e a utilização óptima dos factores de produção, designadamente da mão-de-obra;*
- b) Assegurar, deste modo, um nível de vida equitativo à população agrícola, designadamente pelo aumento do rendimento individual dos que trabalham na agricultura;*
- c) Estabilizar mercados;*
- d) Garantir a segurança dos abastecimentos;*
- e) Assegurar preços razoáveis nos fornecimentos aos consumidores.*

(Tratado de Roma -1957:24,25)

Saída dos escombros das duas Guerras Mundiais, onde as questões de abastecimento alimentar se colocaram de forma primordial, a Europa entendeu que a modernização dos processos agrícolas, a garantia de abastecimento, a estabilização de preços e mercados e a garantia de rendimentos dos agricultores pressupunham uma intervenção direta e integrada das organizações comunitárias na construção do que seria o Mercado Comum, assente em três princípios fundamentais:

- Unicidade de Mercado: criação de uma organização única de mercado (OCM) para cada produto abrangido, através de preços institucionais, regras de concorrência comuns e eliminação de barreiras comerciais;
- Preferência comunitária: garantia de preços assente num protecionismo aos produtos internos;
- Solidariedade Financeira: os custos destas políticas seriam suportados de forma comum através do Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola (FEOGA).

A PAC, na sua versão inicial, tendia então em garantir que os três pilares fundamentais viessem a ser concretizados pelos Estados membros iniciais e por aqueles que passassem a integrar a CEE, através do apoio substancial à produção agrícola, reduzindo a dependência externa e aumentando o rendimento disponível dos agricultores europeus. Logo nos primeiros anos de execução desta política (início da década de 60) a produtividade agrícola por hectare subiu de forma substancial. Exemplo paradigmático é o rendimento dos agricultores franceses, que “no primeiro ano de funcionamento desta política (...) subiu 40% em termos reais” (Thirion e Cavaco, 2003: 14). As décadas de 50 a 70 são na Europa caracterizadas por um desenvolvimento económico assinalável que atinge os vários sectores da atividade.

No que respeita à agricultura regista-se uma modernização significativa dos sistemas produtivos, com impacto direto no nível global de produção, respondendo à procura e aos mercados. Consequentemente este aumento da produção dá origem a problemas de natureza ambiental (degradação dos solos e da água) e a desequilíbrios espaciais e demográficos (redução da população ativa ligada à agricultura e fenómenos mais ou menos generalizados de êxodo rural). A incorporação desta população ativa nos sistemas produtivos industriais

e de serviços, também em pleno desenvolvimento, anularam o efeito negativo que a modernização agrícola originou em termos de emprego e atividade. No entanto, em termos espaciais, ambientais e culturais, os desequilíbrios começaram a evidenciar-se através do crescimento substancial dos espaços urbanos em detrimento de um esvaziamento das zonas rurais europeias.

Nas décadas de 70 e 80, com o surgimento da crise económica tornou-se evidente que, devido a este modelo de desenvolvimento, as zonas rurais tinham sofrido impactos negativos que se tornaram mais evidentes. A crise económica, industrial e de emprego não permitia a absorção da população ativa excedentária do sector agrícola, e a falta de uma política regional europeia, que equilibrasse estas forças de pressão, demonstrou que os espaços mais frágeis tinham sofrido alterações significativas que condicionariam as décadas seguintes.

Na década de 80 estas preocupações impelem as organizações europeias a repensarem os modelos de apoio ao desenvolvimento, através da consciencialização de uma Europa com espaços muito diferenciados e com dinâmicas próprias, tornando-se claro que na definição das políticas públicas esta diversidade teria que ser tida em conta. Alguns exemplos demonstram esta atenção, nomeadamente: a criação do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER); a reforma dos fundos estruturais e a definição de objetivos específicos para cada região; a preocupação demonstrada com o futuro do mundo rural através de documentos e campanhas públicas centradas na evidência dos graves problemas que estes espaços atravessavam. Estas novas circunstâncias vão-se consolidando dando origem ao surgimento de novas abordagens relativas às zonas rurais, onde a preocupação de integrar todas as vertentes das políticas públicas se assume como o vetor estrutural. Assiste-se assim a um novo conceito de desenvolvimento rural integrado, onde as políticas agrícolas só por si não respondem aos problemas, sendo necessário integrar ações de natureza complementar, como a diversificação da economia rural, as preocupações de natureza ambiental, a manutenção da identidade e das potencialidades locais.

Estas transformações conceptuais de encarar o espaço europeu, e em particular o mundo rural, são espelhadas nos documentos orientadores que dão origem à reforma dos fundos estruturais e à criação de Iniciativas Comunitárias e nesse sentido à definição das medidas de política no quadro da comissão europeia⁹. O território europeu é entendido na sua diversidade, e nos diferentes estádios de desenvolvimento, sendo consensual que, para cada espaço, as medidas de política teriam que ser diferenciadas e tendentes a eliminar as disparidades, sendo para o efeito estabelecidos diferentes objetivos¹⁰ associados a medidas de política específicas.

Os fundos estruturais, FEDER, Fundo Social Europeu (FSE), Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola (FEOGA), Instrumento de Financiamento de Orientação das Pescas (IFOP) e o Fundo de Coesão constituíram-se como suporte de financiamento e de implementação das reformas estruturais no sentido de reduzir as assimetrias dos territórios no espaço europeu. Negociados entre a comissão e os diferentes Estados, os fundos estruturais tendem a suprir as desigualdades num contexto de coesão territorial, onde as medidas de política europeia são conjugadas com as opções estratégicas de cada Estado membro.

Num quadro mais específico de intervenção e tendo em conta as diferentes problemáticas, a Comissão Europeia criou, de forma complementar, as Iniciativas Comunitárias (IC) que, embora se situem no seio dos fundos estruturais, tendem a dar uma resposta mais incisiva e eficaz às regiões com atrasos significativos de desenvolvimento. O princípio fundamental subjacente às IC é o seu carácter de rutura e de inovação associado a uma área

⁹ Os exemplos mais evidentes foram “The future of the rural community in Europe” apresentado pelo Conselho da Europa (24 de Outubro de 1986), “Campanha Europeia para o Mundo Rural” (1987-88), comunicação da Comissão das comunidades europeias “O futuro do Mundo Rural – [COM (88) 501 final] de 21 de Outubro de 1988 (Serafim, 1999: 75,76).

¹⁰ O objectivo geral de coesão económica e social na Europa, essencialmente a partir de 1986 com o “Acto Único Europeu”, direciona as políticas europeias prioritariamente para a redução das disparidades regionais, (<http://eur-lex.europa.eu/pt/treaties/index.htm#other>) tendo sido identificados para regiões desfavorecidas os seguintes objectivos de desenvolvimento: Objectivo nº 1 – zonas onde o PIB por habitante é inferior a 75% da média comunitária e onde se pressupõe uma intervenção urgente que permita ultrapassar os factores de atraso; Objectivo nº 2 - reconversão de zonas em declínio industrial; Objectivo nº 3 – dirige-se ao combate o desemprego de longa duração e factores de exclusão; Objectivo nº4 destina-se a regiões prejudicadas pela reconversão industrial, Objectivo nº 5a, dirigido à adaptação das estruturas agrícolas e de pesca, Objectivo nº 5b, dirigido a zonas rurais vulneráveis. Esta divisão sofreu uma evolução sendo a Europa atualmente dividida em Regiões da “Convergência” (mais desfavorecidas) e Regiões da “Competitividade e Emprego”.

específica, onde a experimentação se assume como vetor metodológico de intervenção. A primeira decisão da Comissão relativa às IC específicas foi tomada em 22 de Novembro de 1989, tendo decorrido a sua execução no período de 1989-1993 traduzindo-se numa experiência que recolheu opinião positiva da maior parte dos processos de avaliação que foram realizados (quadro 1).

(1.700 M.ECUS)	2º pacote (2.100 M.ECUS)	3º pacote (2.000 M.ECUS)
STAR – Telecomunicações	ENVIREG - Ambiente	REGEN - Redes de energia
VALOREN – Energias renováveis	INTERREG - Cooperação Transnacional	TELEMATIQUE - Serviços avançados de telecomunicações
RESIDER – Reconversão de zonas de ferro e aço	RECHAR - Diversificação de zonas mineiras	PRISMA - Serviços de negócios ligados ao mercado único
RENAVAL - Reconversão de zonas de construção naval	REGIS - Apoio a regiões ultraperiféricas	INTERREG - Cooperação Transfronteira
	STRIDE - Investigação e desenvolvimento	EUROFORM – Novas qualificações
		NOW – Igualdades de oportunidades da mulher no mercado de trabalho
		HORIZON - Acesso ao mercado de trabalho para pessoas com deficiência
		LEADER - Desenvolvimento Rural

Quadro 1 – Iniciativas Comunitárias do período 1989-1993¹¹

Este 1º ciclo de IC assumiu um valor global de aproximadamente 5.800 milhões de ecus, distribuídos em três pacotes, representando quase 10% do orçamento global dos fundos estruturais para o mesmo período, o que demonstra a intenção firme que a Comissão Europeia introduziu na concretização destas políticas. A forma como as IC foram concebidas, traduziu o sinal de que a Comissão pretendia acelerar os processos de coesão, em torno da resolução dos problemas específicos. No entanto esta política assentava no compromisso dos Estados membros para a concretização desses objetivos com a participação dos cidadãos, consolidando-se assim o princípio da subsidiariedade, que posteriormente será consagrado no tratado de Maastricht¹². Nos posteriores ciclos de programação financeira a Comissão irá

¹¹ Fonte: http://ec.europa.eu/green-papers/pdf/green_paper_on_community_initiatives_1994_1999_c0m_93_282.pdf: pag 6-8.

¹² O Tratado sobre a União Europeia (TUE), assinado em Maastricht em 7 de Fevereiro de 1992, entrou em vigor em 1 de Novembro de 1993: “Artigo A: (...) O presente Tratado assinala uma nova etapa no processo de criação de uma união cada vez mais estreita entre os povos da Europa, em que as decisões serão tomadas ao nível mais próximo possível dos cidadãos” Disponível em: http://europa.eu/legislation_summaries/institutional_affairs/treaties/treaties_maastricht_pt.htm

considerar montantes assinaláveis para o suporte destas IC, sujeitas no entanto a ligeiras alterações na sua conceção e aplicação.

O Programa de Iniciativa Comunitária LEADER (acrónimo de origem francesa de “Liaisons Entre Actions de Développement de l’ Economie Rurale”), integra-se neste processo de intervenção que a Comissão Europeia preconizava para as zonas rurais¹³, direcionando-se para processos de diversificação de atividades económicas, reforço do tecido económico local, onde as áreas do turismo, lazer e produtos locais se assumiam como estruturantes.

Os princípios subjacentes ao LEADER pressupunham um programa que estava para além de medidas fechadas e comuns e que privilegiaria a metodologia de intervenção e a mobilização dos diversos agentes territoriais em torno do seu próprio desenvolvimento.

A grande inovação, implícita na criação do LEADER, era a rutura que preconizava em termos de organização e implementação ao considerar que era na dimensão local que a planificação e gestão se deveriam exercer. Partindo do reconhecimento que cada território rural europeu tem a sua especificidade, definia como metodologia de intervenção a construção *bottom-up* de estratégias locais de natureza territorial, flexíveis e integradas que aproveitassem as capacidades endógenas. A definição dos 7 princípios da abordagem LEADER traduz a forma e os objetivos que esta iniciativa preconizava:

- Abordagem territorial na definição de uma estratégia local associada a um território identificado, com massa crítica e homogeneidade;
- Abordagem ascendente (*bottom-up*) na elaboração e execução de uma estratégia local com recursos e autonomia;
- Participação dos atores locais, constituídos em parcerias locais multissetoriais envolvendo os diversos sectores de atividade e mobilizando as entidades públicas e privadas em torno de objetivos comuns - Grupos de Ação Local;

¹³ A comunicação aos estados membros nº 91/C 73/14 de 19 de Março de 1991 instituiu assim o programa de Iniciativa Comunitária LEADER.

- Intervenção integrada multisectorial onde o tecido económico poderia ser revitalizado partindo das especificidades e potencialidades locais, assente numa valorização dos aspetos caracterizadores de uma identidade territorial;
- Trabalho em redes de natureza local, regional, nacional e europeia partilhando experiências, trocando metodologias e introduzindo processos de inovação;
- Cooperação entre atores e territórios na construção de ações comuns de resposta a problemas e necessidades semelhantes;
- Inovação partindo do estímulo a abordagens novas e inovadoras ao desenvolvimento das zonas rurais.

A filosofia e construção metodológica de intervenção subjacente ao programa LEADER assentavam, em resumo, em três pilares estruturais:

- Zona de Intervenção (ZI): identificação de um território demarcado, contínuo de acordo com limites regulamentares;
- Grupo de Ação Local (GAL): apresentação e organização de uma parceria, constituída por entidades locais, que se assume como responsável pela elaboração e execução de uma estratégia local, reunindo vontades, recursos e competências;
- Plano de Ação e Financiamento: atribuição a uma ZI e a um GAL de recursos financeiros e competências para implementar, com autonomia, as ações previstas na sua Estratégia Local através de processos descentralizados e simplificados de receção, análise e aprovação de projetos dos agentes do território.

Sendo esta a matriz global do LEADER, o processo de implementação teve várias cambiantes de acordo com a leitura que cada estado membro efetuou, cruzando as realidades administrativas e políticas existentes ao longo dos diferentes períodos de execução. Por outro lado a maior ou menor expressão financeira, grau de autonomia local ou intervenção das administrações públicas deram origem a diferentes abordagens e resultados, mas não modificaram os princípios base desta iniciativa. O crescente reforço financeiro e de

abrangência, ao longo das diferentes fases de implementação do LEADER, foi justificado pelos processos de avaliação externa que concluíram dessa necessidade (quadro 2).

Iniciativas LEADER	Número de Grupos de Acção Local	Superfície abrangida (km ²)	Financiamento UE (Milhões de euros)
LEADER I	217	367.000	442
LEADER II	906	1.375.144	1.755
LEADER +	893	1.577.386	2.105
Abordagem LEADER - 2007-2013	2 200	--	5.500

Quadro 2 – Abordagem LEADER na Europa – 1991-2013¹⁴

Em 2003, após um processo longo de reflexão, os Ministros da Agricultura da União Europeia adotaram uma reforma profunda da PAC que alterou a forma e a filosofia inerentes aos apoios destinados ao sector agrícola. Como linhas principais de atuação a “nova PAC” deveria orientar-se mais para as necessidades dos consumidores e preocupação dos contribuintes, deixando aos agricultores a liberdade de adaptarem a sua produção às necessidades do mercado. Paralelamente seria reforçada a política de Desenvolvimento Rural, dotada de mais recursos financeiros comunitários. No âmbito desta reforma, e para o financiamento da PAC, estabeleceram-se as medidas de apoio que se estruturaram em dois pilares¹⁵, e foram criados respetivamente dois fundos específicos, o Fundo Europeu Agrícola de Garantia, (FEAGA), que substituiu o Fundo Europeu de Orientação e de Garantia Agrícola (FEOGA – Garantia) e o Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural, (FEADER) que substituiu o Fundo Europeu de Orientação e de Garantia Agrícola (FEOGA – Orientação)¹⁶.

¹⁴ Fonte (Comissão Europeia, 2006): disponível em:

<http://www.environ.ie/en/Publications/Community/RuralDevelopment/FileDownload,29632,en.pdf>: pag 7.

¹⁵ O primeiro pilar corresponde ao apoio à produção agrícola e o segundo pilar corresponde ao apoio do Desenvolvimento Rural.

¹⁶ REGULAMENTO (CE) Nº 1290/2005 DO CONSELHO, de 21 de Junho de 2005, relativo ao financiamento da política agrícola comum, (Comissão Europeia, 2005a).

Na organização do período de programação (2007-2013) a União Europeia estruturou o apoio ao desenvolvimento rural no âmbito do FEADER tendo alterado o nível de prioridades:

...a política de desenvolvimento rural deve acompanhar e complementar as políticas de apoio ao mercado e aos rendimentos aplicadas no âmbito da política agrícola comum e, em consequência, contribuir para a realização dos objectivos desta política estabelecidos no Tratado. A política de desenvolvimento rural deve igualmente ter em conta os objectivos gerais da política de coesão económica e social estabelecidos no Tratado e contribuir para a sua realização, integrando simultaneamente as outras prioridades políticas importantes expostas nas conclusões dos Conselhos Europeus de Lisboa e de Gotemburgo relativas à competitividade e ao desenvolvimento sustentável¹⁷.

A abordagem LEADER passava a estar integrada na nova política de Desenvolvimento Rural da UE, deixando de ser considerada como Iniciativa Comunitária. No entendimento da Comissão, os pressupostos de base da criação da Iniciativa Comunitária LEADER, processo de experimentação e de carácter piloto de um modelo de intervenção, estavam cumpridos:

...após três períodos de programação, a iniciativa LEADER atingiu um nível de maturidade que permite às zonas rurais executar a abordagem LEADER no quadro mais vasto da programação geral relativa ao desenvolvimento rural. Por conseguinte, devem ser adoptadas disposições relativas à transferência dos princípios básicos da abordagem LEADER para os programas que integrem um eixo específico e à definição dos grupos de acção local e das medidas a apoiar, incluindo a capacidade de parceria, a execução de estratégias locais, a cooperação, a ligação em rede e a aquisição de competências¹⁸.

¹⁷ REGULAMENTO (CE) n.º 1698/2005 DO CONSELHO, de 20 de Setembro de 2005, relativo ao apoio ao desenvolvimento rural pelo Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER), (Comissão Europeia, 2005b: Considerando nº 1).

¹⁸ Idem: (Comissão Europeia, 2005b: Considerando nº 50).

O financiamento para os eixos LEADER, a partir de 2007, foi integrado nas dotações globais que cada Estado membro recebeu (rá) da UE no âmbito do FEADER, sendo no período de 2007-2013 mais de 2.200 Grupos de Ação Local a implementam a abordagem LEADER na Europa, num orçamento previsto de 5.500 milhões de euros.

Atualmente na União Europeia encontra-se em curso uma reflexão profunda sobre a próxima reforma da PAC, com efeitos a partir de 2013. Nos primeiros documentos postos à discussão pela Comissão Europeia é evidente a intenção de manter a abordagem LEADER enquanto instrumento metodológico de implementação de medidas dirigidas ao desenvolvimento rural do espaço europeu:

*The LEADER approach for local development has, over a number of years, proven its utility in promoting the development of rural areas by fully taking into account the multi-sectoral needs for endogenous rural development through its bottom-up approach. LEADER should therefore be continued in the future and its application should remain compulsory for all rural development programmes.*¹⁹

III. 2. LEADER em Portugal

O programa LEADER surgiu na Europa num contexto de mudança do discurso político em direção a um conjunto de princípios de reforço do desenvolvimento rural, como combate aos problemas que tinham eclodido nas décadas de 70 e 80 nas estruturas económicas e sociais dos espaços rurais. O desenvolvimento rural surgia como um desafio importante visando a procura de soluções inovadoras que combatessem o processo de desertificação das zonas rurais, através da valorização daquilo que era endógeno, numa dimensão verdadeiramente local

¹⁹ Proposta sobre o próximo regulamento do FEADER que se encontra em discussão pública: “Proposal for a REGULATION OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL on support for rural development by the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD)” disponível em: http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/legal-proposals/com627/627_en.pdf. (Comissão Europeia, 2011: Considerando nº 38).

Em Portugal o LEADER apresentou-se ainda no contexto do processo de integração europeia (1986) que tinha gerado muitas expectativas e do qual se esperava grandes resultados para o desenvolvimento económico e social do país. Ao nível do desenvolvimento rural a expectativa era ainda maior, já que a implementação de intervenções neste âmbito eram muito escassas e as que existiam se mantinham individualizadas e sectorializadas²⁰. Para a perceção do processo de implementação do programa LEADER em Portugal passaremos a identificar as diferentes fases, correspondendo ao LEADER I, LEADER II, LEADER + e atual programação 2007-2013.

III. 2.1. LEADER I (1991-1993)

A comunicação aos estados membros nº 91/C 73/14 de 19 de março de 1991 lançou as bases para que os diferentes Estados membros se organizassem no sentido de implementar o programa. Portugal apresentou a candidatura nacional ao LEADER I onde se incluía as prioridades e o modelo de gestão, tendo sido aprovado pela Comissão a atribuição de uma Subvenção Global (num montante próximo de 9 milhões de contos, aproximadamente 45 milhões de euros) ao Organismo Intermediário que, em Portugal, foi inicialmente a Direção Geral de Planeamento e Agricultura (DGPA) e posteriormente o Instituto de Estruturas Agrárias e Desenvolvimento Rural (IEADR), sob a tutela do Ministério da Agricultura. Nessa altura muitas das instituições portuguesas desconheciam os objetivos e a metodologia que se pretendia iniciar com este programa.

Foi no seio do Ministério da Agricultura que se procedeu a uma ampla campanha de divulgação, sensibilização e dinamização do processo de apresentação de candidaturas por parte dos Grupos de Ação Local (GAL), que em Portugal assumiram, na sua maioria, a figura de Associações de

²⁰ A integração Europeia de Portugal ocorrida em 1986 não permitiu que o país tivesse beneficiado dos apoios substanciais que a agricultura europeia recebeu nas décadas de 1950 a 70, não se tendo operado em Portugal a modernização da agricultura como se verificou espaço comunitário europeu.

Desenvolvimento Local (ADL)²¹. Constituídas num princípio de parceria, estas entidades envolveram os diferentes agentes de um território, como as autarquias, associações profissionais ou recreativas e outros agentes de desenvolvimento. No âmbito deste processo para o período de 1991-1993 foram credenciados como entidades LEADER vinte GAL, distribuídos pelas diferentes regiões do país, apenas com a exceção da Região Autónoma dos Açores (quadro 3).

Entre Douro e Minho	Trás-os-Montes	Beira Litoral	Beira Interior
ADER SOUSA	ADRAT	ACIBEIRA	ADRACES
ADRIL	DESTEQUE	ADICES	ADRUSE
ATAHCA	PORTUCALE (Douro Histórico)	ADRIMAG	RUDE
PROBASTO		ADSICÓ	

Ribatejo e Oeste	Alentejo	Algarve	Região Autónoma da Madeira
ADIRN	LEADER SOR	IN LOCO	ACAPORAMA
APRODER	TERRAS DENTRO		

Quadro 3 – GAL gestores do LEADER I em Portugal – 1991-1993²²

Os GAL tiveram autonomia para a conceção e desenvolvimento de uma estratégia organizada num documento denominado Plano de Ação Local (PAL) onde se inscreviam as medidas de apoio e os montantes a aplicar que, em resumo, se dividiam em:

- Apoio técnico ao desenvolvimento rural;
- Formação profissional e ajudas à contratação;
- Turismo rural;

²¹ A legislação europeia previa a constituição de um Grupo de Ação Local (GAL) que deveria ter na sua constituição os atores locais representativos do território, que se envolveriam na concretização duma estratégia suportada pelo LEADER, não havendo obrigatoriedade de ter personalidade jurídica. No entanto, em Portugal, os GAL que se apresentaram a concurso evoluíram para a sua constituição formal, na sua maioria, como Associação sem fins lucrativos, tendo como associados entidades públicas, privadas e pessoas individuais. Assim a referência a GAL ou a ADL por vezes gera confusão de entendimento. GAL é o grupo formal associado ao LEADER, ADL é a entidade que gere o LEADER e outros programas.

²² Fonte: Relatório de execução LEADER I (documento impresso).

- Pequenas e médias empresas, artesanato, e serviços de apoio;
- Valorização e comercialização da produção agrícola, silvícola, e da pesca local;
- Outras medidas;
- Cooperação;
- Funcionamento.

Os GAL desenvolveram os seus processos locais de receção, análise e financiamento de projetos que se inscreviam na estratégia definida, tendo, em resumo, sido apoiados 2.217 projetos, num montante de investimento perto dos 85 milhões de euros, com um apoio público de cerca de 45 milhões de euros. De acordo com o Relatório Final do LEADER I terão sido criados mais de 2.500 postos de trabalho diretos nesse período.

Os aspetos inovadores introduzidos pelo LEADER e que não eram característicos das políticas de desenvolvimento rural convencional foram identificados e valorizados nos processos de avaliação realizados pela Comissão. A abordagem de base local, *bottom-up approach*, o carácter inovador das ações, a sua natureza multisectorial, a natureza dos GAL, o trabalho em rede e a modalidade de financiamento através de uma subvenção global, constituíram-se como elementos de referência deste programa, que potenciaram o desenvolvimento dos territórios:

The quantifiable impacts of LEADER I appear to be extremely positive in terms of employment, diversification of activities and endogenous entrepreneurship (...). The upgrading of local human resources in terms of missing skills, well adapted to the specific needs of new activities²³.

Das avaliações efetuadas pela comissão e organismos externos, conclui-se ainda que esta experiência, pioneira em Portugal como na Europa, tinha atingido os objetivos pretendidos sendo de salientar o reforço dos processos de autonomia e decisão a nível local:

²³ Ex-Post Evaluation of the Leader I Community Initiative (Executive Summary), disponível em: (http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader1/index_en.htm): (Comissão Europeia, 1999:12).

There seems to be general agreement at all institutional levels that LEADER [I] was an excellent idea, which worked quite efficiently and effectively for the promotion of rural development, taking into account the diversity of needs at local level (...) the value added of LEADER at European level has been a major change in relation to classical approaches (we finally dealt with real people)²⁴.

Apesar do sucesso também ficou evidente que o LEADER “has remained a separate and limited experience in relation to mainstream rural and agricultural policies”²⁵ e que seria necessário ter em conta o reforço das parcerias locais, numa base de equilíbrio onde “truly mixed partnerships (public and private) should be clearly privileged in relation to exclusively private or public ones”²⁶, o que não se tinha verificado totalmente nesse período de execução.

III. 2.2. LEADER II (1994-1999)

A Iniciativa comunitária LEADER II, organizada para o período de 1994 a 1999, surgiu num contexto nacional muito diferente do descrito para o LEADER I. O conhecimento, por parte dos diferentes agentes, do sucesso do programa anterior gerou uma onda de expectativa muito significativa nos territórios abrangidos pelo LEADER I e em todos os outros que não tinham sido contemplados nesta primeira iniciativa.

Do ponto de vista formal o processo desenrolou-se de igual forma. A Comissão Europeia através da Comunicação nº 94/C 180/12 de 1 de Julho de 1994 definiu as regras fundamentais da implementação do programa, e os Estados membros através dos seus Organismos Intermediários apresentaram a respetiva candidatura nacional. Por Portugal a Candidatura Nacional foi apresentada à União Europeia pelo IHERA, através da elaboração de um Plano

²⁴ Ex-Post Evaluation of the Leader I Community Initiative (Executive Summary), disponível em: (http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader1/index_en.htm): (Comissão Europeia, 1999:20).

²⁵ Idem: (Comissão Europeia, 1999:25).

²⁶ Ibidem.

Nacional de Enquadramento, tendo sido aprovada uma subvenção global de aproximadamente 133 milhões de Euros²⁷.

O lançamento no terreno, mercê de fatores diversos, decorreu de forma mais complexa e demorada relativamente ao LEADER I. Partindo da expectativa criada, do nível de informação existente e de alguma competição, foram apresentadas muitas candidaturas por parte das Associações de Desenvolvimento Local, sobrepondo-se algumas em termos de zonas de intervenção. Tornou-se necessário encontrar a respetiva compatibilização de todos os interesses nacionais, tendo-se concluído este processo só em 1997, com o reconhecimento de 48 Zonas de Intervenção, geridos por outros tantos GAL, cobrindo cerca de 86% do território nacional, incluindo as regiões autónomas dos Açores e da Madeira (quadro 4).

Entre Douro e Minho	Trás-os-Montes	Beira Litoral	Beira Interior	Ribatejo e Oeste
ADER SOUSA	ADRAT	ADICES	ADRUSE	ADIRN
ADRIL	DESTEQUE	Terras de Sicó	ADRACES	APRODER
ATAHCA	Douro Histórico	ADAE	RUDE	LEADER OESTE
PROBASTO	CORANE	AD ELO	Pinhal Maior	TAGUS
ADRMAG	Douro Superior	ADDLAP	ADERES	Charneca
ADRIMINHO	Beira Douro	ADIBER	Raia Histórica	
DOLMEN		ADD	PRORAIA	
SOL DO AVE		DUECEIRA		

Alentejo	Algarve	Região Autónoma da Madeira	Região Autónoma dos Açores
LEADER SOR	IN LOCO	ACAPORAMA	ADELIAÇOR
TERRAS DENTRO	Vicentina	ADRAMA	ASDREP
ESDIME			GRATER
Rota do Guadiana			ARDE
ADER-AL			
Monte, ACE			

Quadro 4 – GAL gestores do LEADER II em Portugal – 1994-1999²⁸

²⁷ Decisão da Comissão C (95) 441, de 29 de Março de 1995, disponível em: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:1994:180:0048:0059:pt:pdf>, (Comissão Europeia, 1995)

²⁸ Fonte: Relatório de execução LEADER II (DGDR, 2004).

No final da execução (aprovação em 1999 e execução final em 2001) todo o montante da subvenção global foi comprometido e executado em cerca de 7.000 projetos nas diferentes áreas de apoio elegíveis, tendo sido criados e preservados cerca de 5.000 postos de trabalho.

III. 2.3. LEADER + (2000-2006)

O processo de arranque da Iniciativa Comunitária LEADER + (2000-2006) desenrolou-se de forma semelhante às anteriores. Após aprovação por parte da comissão da nova regulamentação²⁹, Portugal apresentou o seu Programa Nacional LEADER+ de acordo com as orientações comunitárias e as opções estratégicas nacionais para a área do desenvolvimento rural, numa perspetiva de utilização da subvenção global prevista nos regulamentos gerais dos fundos estruturais.

É importante registar que, em todos os períodos de programação LEADER, se desenrolou um processo de avaliação complexo, externo e obrigatório que incluía pelo menos três fases – “avaliação ex-ante”, no momento de preparação das iniciativas, “avaliação intercalar” durante a fase de implementação de forma a monitorizar e introduzir ajustamentos à execução e “avaliação ex-post” de avaliação final sobre todo o processo. Do ponto de vista teórico estes processos constituíram-se como elementos fundamentais relativamente à construção metodológica das iniciativas seguintes e determinantes para a definição das estratégias e dos objetivos a atingir. Nesse sentido a proposta portuguesa para o LEADER + referia de forma inequívoca que:

(...) os programas de iniciativa comunitária LEADER têm assumido, em Portugal, um papel fundamental na definição e implementação de estratégias de desenvolvimento rural. As Autoridades Portuguesas desejam que o LEADER+ constitua mais um passo em frente nesse processo, reforçando e consolidando a perspetiva de

²⁹ (Regulamento (CE) nº 1260/1999, do Conselho, de 21 de Junho de 1999 (Comissão Europeia, 1999).

*articulação, integração e complementaridade com os restantes instrumentos de política e estratégias e objectivos de desenvolvimento económico e social ao nível local, nomeadamente no que se refere às políticas de estruturação e desenvolvimento dos territórios relacionadas com a organização, com o conhecimento e com a inovação*³⁰.

A implementação do programa em termos nacionais decorreu no formato de concurso durante o ano de 2002, tendo sido credenciados 52 GAL correspondendo a uma continuidade relativamente a todos os que executaram o LEADER II (48) e o reconhecimento de mais 4 resultante de acertos geográficos e de opções estratégicas locais³¹. De forma metodologicamente semelhante aos anteriores períodos, os GAL apresentaram uma parceria, uma estratégia e um Plano de Ação que, respeitando as orientações comunitárias e nacionais, estabelecia um sistema de apoios ao desenvolvimento rural dos seus territórios, traduzidos num montante global de ajuda pública de mais de 186 milhões de euros. A estrutura pré-definida de medidas era, em larga medida, semelhante às outras edições, sendo no entanto integradas num tema federador que agregasse o sentido principal da estratégia local. Em Portugal foi escolhido o tema “Melhoria da qualidade de vida das zonas rurais”³², pela maioria dos GAL. Com data limite de aprovação de projetos o ano de 2006 e de execução final dos mesmos em 2008, o programa LEADER + encerrou em Portugal, nas medidas que eram da responsabilidade dos GAL, com uma execução em investimento total de mais de 255 milhões de euros, correspondendo a uma participação em despesa pública de 186 milhões de euros, num número de projetos superior a 7.600, nas diferentes áreas de apoio elegíveis, tendo em termos de emprego sido criados e/ou preservados cerca de 8.400 postos de trabalho.

³⁰ LEADER + - Programa Nacional disponível em: <http://www.leader.pt/>, (DGDR, 2003:4).

³¹ Os 4 novos GAL são: ADL (Alentejo Litoral), Alentejo XXI (Baixo Alentejo), Terras do Baixo Guadiana (Alentejo e Algarve) e ADREPES (Península de Setúbal).

³² Os temas definidos eram: 1. Utilização de novos repositórios de saber fazer e de novas tecnologias; 2. Melhoria da qualidade de vida das zonas rurais; 3. Valorização dos produtos locais; 4. Valorização dos recursos naturais e culturais; 5. Promoção e reforço das componentes organizativas e das competências rurais, in Relatório Final LEADER + disponível em: <http://www.leader.pt/>, (DGDR, 2003:4).

III. 2.4. PRODER – Eixo 3: Abordagem LEADER (2007-2013)

Como referido anteriormente, a Comissão Europeia entendeu que o ciclo de experimentação e de intervenção da abordagem LEADER, enquadrada nas iniciativas comunitárias, estava cumprido, e que a metodologia de intervenção deveria passar para o quadro das políticas nacionais de apoio ao desenvolvimento rural de cada Estado membro a ser financiadas pelo FEADER, com uma obrigatoriedade de inscrever pelo menos 5% do orçamento desse fundo para as estratégias locais LEADER. Esta opção estratégica, por parte da comissão, possibilitou que cada Estado membro interpretasse a regulamentação com um leitura de “banda larga” introduzindo diferenças substanciais na forma, modelo e financiamento do eixo LEADER nos seus programas nacionais de apoio ao desenvolvimento rural.

Na construção dos Programas Nacionais de Desenvolvimento Rural (em Portugal o PRODER, PRODERAM e PRORURAL³³) para o período de 2007-2013, ficou definido que um dos eixos de intervenção ficaria associado à abordagem LEADER e que a sua implementação se verificaria no quadro dos princípios metodológicos desta abordagem, ou seja, uma descentralização de decisão, uma definição de territórios elegíveis e uma credenciação de entidades (GAL) que assumiriam, por delegação de competências dos gestores dos programas, um conjunto de atribuições de gestão com autonomia e responsabilidades locais.

Com as aprovações finais dos programas nacionais – PRODER, PRODERAM e PRORURAL ficou sob o desígnio da abordagem LEADER a implementação do “Eixo 3 - Dinamização das Zonas Rurais” desses programas numa programação em medidas de apoio que totalizam um valor superior a 460 milhões de euros.

³³ Em Portugal, no quadro da programação para 2007-2013, no âmbito das políticas de apoio ao desenvolvimento rural foram criados 3 programas: PRODER – Continente; PRODERAM – Arquipélago da Madeira; PRORURAL – Arquipélago dos Açores.

O processo de reconhecimento e aprovação das estratégias foi regulado por um concurso público que decorreu nos anos de 2007 e 2008 tendo sido reconhecidos 53 GAL³⁴, que iniciaram a implementação dos referidos programas em 2009, após a aprovação de toda a regulamentação específica associada. Estando apenas no fim do 2º ano de execução não nos é possível apresentar já dados quantitativos consolidados sobre o nível de implementação das diferentes estratégias locais. Tendo como fonte os dados provisórios referentes a 31 de Dezembro de 2011³⁵, já tinham sido aprovados mais de 2.800 projetos, num montante de despesa pública de mais de 310 milhões de euros de apoio, dos quais cerca de 110 milhões já teriam sido pagos aos beneficiários. Estes dados provisórios denotam um processo de implementação que terá recuperado de algum atraso inicial e que se mantém em linha com os períodos anteriores.

A integração da abordagem LEADER como um eixo dos programas nacionais provocou um grande número de mudanças metodológicas e limitações regulamentares que têm condicionado, de forma expressiva, o ritmo e as opções locais na implementação deste programa. A elaboração de legislação geral, que abrange todos as medidas de apoio ao desenvolvimento rural, a criação de circuitos de controlo e de verificação, que não têm em conta a especificidade desta abordagem, e a complexidade administrativa criada à volta destes apoios, têm levantado processos de reflexão, nacional e comunitária, sobre se a decisão de integrar o LEADER nas políticas nacionais sem precaver legislação específica, não terá conduzido a um desvirtuamento da própria iniciativa e dos seus princípios. Na preparação do novo período de apoio (2014-2020) estas questões encontram-se em aberto, numa análise profunda que atualmente a comissão e os Estados membros desenvolvem e que será concluída provavelmente durante o ano de 2013.

³⁴ Todos os GAL do LEADER + foram aprovados, tendo sido aprovado ainda mais 1 a ADRITEM (Valongo, Gondomar, Santa Maria da Feira, Oliveira de Azeméis e Albergaria – a – Velha).

³⁵ Relatório de Execução do PRODER disponível em: <http://www.proder.pt/conteudo.aspx?menuid=1535>, (PRODER,2011).

III. 2.5. LEADER em Portugal ... *Caminho e Caminhantes*

Nos pontos anteriores tentámos fornecer elementos síntese sobre a implementação do LEADER em Portugal desde 1991 aos dias de hoje. Os dados apresentados cingiram-se a elementos factuais, quantificáveis na dimensão financeira e de número de projetos, pretendendo-se assim, por essa via, dar uma imagem da importância que esta iniciativa assumiu para os territórios rurais portugueses e que em resumo se apresenta no seguinte quadro (quadro 5).

Áreas	LEADER I	LEADER II	LEADER +	Eixo 3 - Abordagem LEADER	TOTAL
	1991-1993	1994-1999	2000-2006	2007-2013	1991-2013
Apoio Técnico ao Desenvolvimento Rural, animação, acções imateriais	3.457.268 €	14.200.372 €	35.198.267 €	35.636.563 €	88.492.470 €
Apoio ao investimento em actividades económicas	35.443.361 €	59.778.409 €	44.456.860 €	217.475.258 €	357.153.888 €
Preservação e Valorização do Património e Melhoria da Qualidade de Vida	2.551.426 €	30.563.457 €	57.393.164 €	141.462.943 €	231.970.990 €
Cooperação		3.158.698 €	15.199.898 €	13.143.176 €	31.501.772 €
Aquisição de Competência e Funcionamento do GAL	4.081.439 €	29.169.806 €	33.972.012 €	53.454.845 €	120.678.101 €
TOTAL	45.533.494 €	136.870.742 €	186.220.201 €	461.172.785 €	829.797.222 €

Quadro 5 – LEADER em Portugal, 1991-2013³⁶

Analisando os dados apresentados podemos concluir que o LEADER canalizou investimentos significativos para as zonas rurais, contribuindo positivamente para a consolidação da dinâmica económica e da coesão social destes espaços. No entanto, mais importante do que a dimensão financeira, revestiu-se o processo de rutura metodológica de intervenção e de decisão que o LEADER induziu. Mobilizar diferentes agentes, dar-lhe autonomia e responsabilidade na definição das prioridades e das opções a tomar, constituiu um desafio muito importante para as dinâmicas locais que se formaram.

³⁶ Dados extraídos dos relatórios de execução das diversas iniciativas LEADER.

Contudo, realizar uma avaliação na dimensão qualitativa de mudança de mentalidades é bem mais difícil de efetuar dado que não se procedeu ainda em termos nacionais a uma reflexão com a profundidade e distância que o tema exige.

O resultado quantitativo que se apresentou também poderá ter sido atingido, de forma equivalente e proporcional, por outros programas comunitários que, no período em análise, foram também aplicados em Portugal e na Europa. Teremos de procurar outras explicações, de natureza mais imaterial, para entender a natureza mais emotiva e duradoura que está associada ao LEADER e aos seus agentes.

À guisa de conclusão deste capítulo, apraz-nos sublinhar que todos os processos humanos têm uma história, intervenientes e destinatários. Temos tendência a avaliar os resultados, aquilo que se alcançou, dando-lhe uma importância significativa, por vezes exagerada, esquecendo muitas vezes as pessoas, os agentes e o caminho que se trilhou, na expressão feliz do título da tese de Luís Moreno “(...) Caminho e Caminhantes” (Moreno, 2002), que em muitas circunstâncias é tão ou mais importante que os resultados que se atingiram.

Uma das razões que nos parece mais evidente no reconhecimento da importância do LEADER é a marca pessoal, que advém das pessoas que desde o início estão (estiveram) ligadas fortemente a este programa, onde se inclui os elementos da administração, técnicos e dirigentes das associações locais, mas também por muito dos beneficiários dos projetos. É um programa que, para além dos números e da expressão financeira, está essencialmente associado a pessoas, com rostos conhecidos, identificáveis que carregam o legado positivo e negativo de uma intervenção com impacto de mais de duas décadas.

Em lugar de destaque consideramos oportuno individualizar neste processo, Manuel Goulart Carrinho que, na qualidade de primeiro Presidente da

Comissão Nacional de Gestão do LEADER, soube transpor um programa comunitário num programa de desenvolvimento local:

(...) é importante que os grupos e as entidades locais, ao partirem para esta caminhada, tenham consciência de que o mais importante no LEADER não são os milhões, que o mais importante no LEADER são os objectivos. E isto estabelece logo a fronteira entre programas de financiamento e os programas de desenvolvimento³⁷.

É consensual em todos os que de perto exerceram atividade no período do LEADER I, que Manuel Goulart Carrinho superou largamente a componente técnica que o programa pressupunha, criando uma dinâmica e um envolvimento pessoal que ultrapassou muito o papel de gestor, impelindo os GAL a ir muito além da simples execução de um conjunto de medidas de financiamento. Este cunho pessoal veio a marcar de forma indelével a geração de coordenadores do LEADER I e dos que se lhe seguiram.

Foi esta mesma filosofia que os GAL introduziram na sua ação tendo levado a que as suas estruturas se tenham constituído em “redes de contacto e conhecimentos, com bases de ancoragem uma vez precisas outras difusas, mas todas elas fazendo apelo a solidariedades partilhadas, com pontos-chave e fileiras privilegiadas de acesso” (Ruivo, 2000a: 19) numa perspetiva de “quase família” que, de forma consistente e partilhada, fizeram o caminho conjunto nestes 20 anos de ação.

³⁷ Tendo sido presidente da comissão nacional de gestão do LEADER I encontrava-se no processo de seleção dos GAL para o LEADER II quando subitamente faleceu. Estas palavras resultam de uma publicação a título póstumo publicada pela Animar, (Carrinho, 1996:16).

IV. ASSOCIAÇÕES DE DESENVOLVIMENTO LOCAL (ADL)

IV. 1. Uma Visão Nacional

IV. 1.1. Enquadramento

Num contexto de limitações dos modelos centralizados de definição e implementação de políticas públicas cresce, em alternativa, a perceção de que a participação coletiva da população, e dos seus agentes, pode contribuir para um maior alcance dessas políticas e dos seus efeitos. O aprofundamento de uma maior descentralização institucional e a criação de mecanismos de tomada de decisão, numa base local, foram sendo assumidos como passos decisivos na lógica de uma “governança” mais próxima dos cidadãos e numa territorialização das políticas públicas. Embora não se tenham verificado alterações no plano administrativo, a passagem de um paradigma “administração local”, nível administrativo dependente de um nível superior, para a uma noção de “governo local”, ou seja o exercício de poder com autonomia, introduz novas configurações na prática política e no envolvimento institucional a nível local.

Em termos europeus reuniu-se o consenso em torno de um movimento descentralizador que, de uma forma global, viria a “conduzir a uma melhor realização da democracia, devido à difusão do poder e a acessibilidades assim propiciadas” (Jones e Stewart, 1982:5 citado por Ruivo, 2000a:48). Da definição programática desta ideia à sua concretização fica uma longa distância e uma matriz diversificada de aplicação que encontra justificação nos planos culturais, institucionais e políticos de cada Estado. Ao lado de um discurso marcadamente descentralizador, subsiste por vezes uma prática que se orienta no sentido inverso, numa procura de controlo por parte dos poderes centrais,

por vezes de forma indireta utilizando variáveis legislativas, financeiras ou outras.

No entanto, assente neste espírito descentralizador, as últimas décadas têm sido caracterizadas por apelos constantes ao envolvimento das organizações nos processos de construção e implementação de políticas em contexto local, de que são exemplo alguns programas ou ações que se estruturaram no contexto nacional e europeu. Exemplos como o LEADER, os Programas Nacionais de Luta Contra a Pobreza³⁸, a criação e desenvolvimento das Redes Sociais Concelhias, a Agenda 21³⁹, entre muitos outros, dão um sinal claro da necessidade de envolvimento institucional no sentido de uma “governança local”. Efetuando uma leitura mais global, concluímos ser difícil distinguir, nestes processos, a dimensão de partilha ou exercício indireto do poder, dado que em muitas das situações o controlo das variáveis, como o financiamento ou a tutela, não permitem um exercício livre e autónomo por parte das entidades locais. Estaremos pois em presença “de uma matriz estrutural de funcionamento, a qual, sendo embora predominantemente construída pelo centro (através da definição dos limites estruturais do jogo), possibilita alguma reconstrução (de regras e resultados desse mesmo jogo) por parte dos actores a quem é emprestada a voz do sistema de locais” (Ruivo, 2000a:50).

Apesar de todas as circunstâncias, a linha condutora que subjaz à implementação de algumas políticas públicas de apoio (especialmente aquelas que assentam em financiamentos comunitários e assim induzidas pela UE) orienta-se para uma maior aproximação e envolvimento das comunidades locais no desenho e implementação de projetos e ações que localmente se justificam. Este princípio passará pelo estabelecimento de “laços estreitos com organizações, públicas ou privadas, susceptíveis de intervir na implementação

³⁸ Os Programas Nacionais de Luta Contra a Pobreza pressupunham a construção de uma rede de parceiros envolvendo os municípios, os serviços desconcentrados da administração central e as associações locais que, em conjunto definiam um plano de ação e executavam os investimentos prioritários num território definido (BIT, 2003).

³⁹ “A Agenda 21 Local (A21L) é um processo participativo, multi-sectorial, (...) dirigido às prioridades locais para o desenvolvimento sustentável. Cada poder local deverá entrar em diálogo com os seus cidadãos, organizações locais e empresas privadas e deverá adoptar uma “Agenda 21 Local”. Através de processos consultivos e de estabelecimento de consensos, os poderes locais deverão aprender com os cidadãos e com as organizações locais, cívicas, comunitárias, comerciais e industriais e adquirir a informação necessária para elaborar melhores estratégias. O processo de consulta deverá aumentar a consciencialização familiar em questões de desenvolvimento sustentável, disponível em: <http://www.agenda21local.info/>.

de políticas comunitárias” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011: 75). A consciência de que os modelos de intervenção não se podiam restringir a gabinetes de peritos e especialistas que planeavam e decidiam, assentes em matrizes lógicas e princípios técnicos, mas possivelmente afastados da realidade concreta, marcaram as orientações de política emanadas da Comissão Europeia nas últimas décadas. A riqueza associada às diferentes visões dos agentes locais acrescida do reforço técnico que essas entidades pudessem obter, traduziu-se numa abordagem mais participativa, mais rica de conteúdo e que caracterizou a intervenção local em Portugal e na Europa.

Em Portugal, nas últimas décadas, e inspiradas nestes modelos de intervenção, surgiram inúmeras instituições denominadas Associações de Desenvolvimento Local (ADL) que assumiram formatos diversos, quer em termos de zona de intervenção, quer em termos jurídicos. Deparamo-nos com entidades que definem como sua zona de intervenção e ação um município, outras que se assumem como intermunicipais e outras ainda que apenas abarcam um bairro, rua ou freguesia. Não tendo na sua designação o termo Desenvolvimento Local mas atuando de acordo com esta filosofia, identificam-se entidades de natureza muito diversa, nomeadamente: Associações sem fins lucrativos, Instituições Particulares de Solidariedade Social, Fundações, Cooperativas, entre outras. Estaremos perante uma realidade que em termos numéricos abarca largas centenas ou milhares de instituições. Salientamos como exemplo apenas três referências elucidativas desta realidade: “Actualmente a União das Misericórdias Portuguesas integra e coordena aproximadamente cerca de 400 Santas Casas de Misericórdia, em Portugal”⁴⁰; a Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade (CNIS) tem filiadas 2.509 entidades⁴¹, na Segurança Social estão registadas mais de 5.000 Instituições Particulares de Segurança Social”⁴².

Perante a dificuldade em obter, de forma sistematizada, informação sobre o número e características das entidades que consideram o desenvolvimento

⁴⁰ Disponível em: http://www.ump.pt/ump/index.php?option=com_content&task=view&id=36&Itemid=97.

⁴¹ Disponível em: http://novo.cnis.pt/index.php?ToDo=read_page_2&what=240.

⁴² Disponível em: http://www2.seg-social.pt/preview_documentos.asp?r=35990&m=PDF.

local como a sua matriz principal de intervenção, a “Animar”- Associação portuguesa para o desenvolvimento”⁴³ efetuou uma pesquisa que deu origem a publicações denominadas “Guia das Organizações e Iniciativas de Desenvolvimento Local”⁴⁴. Na última edição deste estudo (Moreno, et al, 2003) estão identificadas 256 ADL em Portugal, distribuídas de forma global pelo território nacional e integradas numa dinâmica urbana e rural. Analisando os dados da publicação verificamos que, tendo em conta a data de constituição destas entidades, dois períodos, 1990-1991 e 1994-1995, são aqueles que registam um maior número, e que coincidentemente correspondem ao lançamento do 1º e 2º QCA e das duas iniciativas LEADER (I e II).

Atendendo às características, composição, organização e intervenção das ADL e perante a dificuldade de abarcar nesta reflexão todas as entidades que, segundo esta filosofia, atuam no território nacional, a nossa abordagem considerou como objeto de estudo um grupo mais restrito, nomeadamente as entidades que assumissem as seguintes características:

- Associações de Desenvolvimento Local de base territorial significativa (supramunicipal);
- Compostas por uma parceria alargada multissetorial;
- Tenham tido experiência no âmbito da gestão e implementação de ações e projetos;
- Que tenham recursos humanos com experiência e formação multidisciplinar;
- Gestoras do Programa LEADER.

Tendo em conta a decisão de delimitar o âmbito do objeto deste estudo, conforme referido, identificamos um grupo de 53 ADL que correspondem aos critérios enunciados e que se encontram associadas na “Minha Terra –

⁴³ A “Animar” – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local, é uma associação constituída em 1993 por pessoas e organizações que defendem e promovem os princípios do desenvolvimento local, disponível em: <http://www.animar-dl.pt/>.

⁴⁴ Foram elaboradas três edições do “Guia das Organizações e Iniciativas de Desenvolvimento Local”, que partiram de uma base de recolha por inquérito de dados sobre as entidades com posteriores atualizações. Utilizaremos informações constantes da última atualização (Moreno et al, 2003).

Federação Portuguesa de Associações de Desenvolvimento Local⁴⁵ e que territorialmente estão presentes em todo o continente e nos arquipélagos dos Açores e Madeira (figura 1).

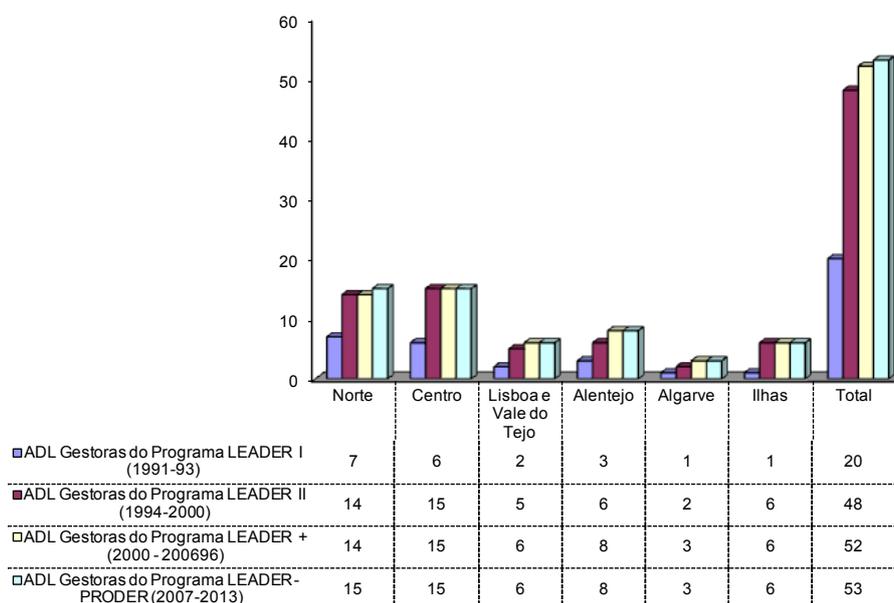


Figura 1 – ADL gestoras do Programa LEADER⁴⁶

Ao focalizar a nossa análise pretendemos organizar informação e simultaneamente contribuir para a compreensão do papel que, em conjunto, estas organizações assumem numa intervenção de dimensão territorializada, nomeadamente ao nível de:

- execução de políticas públicas/comunitárias de apoio ao desenvolvimento;
- concretização de metas públicas de apoio à criação de emprego, formação, animação, luta contra a pobreza e exclusão social, desenvolvimento tecnológico, sociedade de informação, exercício da cidadania, entre outras;
- exercício do poder (formal e informal).

⁴⁵ “MINHA TERRA – Federação Portuguesa de Associações de Desenvolvimento Local” é uma entidade privada de interesse público e sem fins lucrativos que foi constituída no ano 2000, por iniciativa de um grupo de Associações de Desenvolvimento Local (ADL), disponível em: <http://www.minhaterra.pt/>.

⁴⁶ Fonte: dados fornecidos pela Minha Terra e disponíveis em: <http://www.minhaterra.pt/>.

Analisados os mapas da figura 2 registamos que estas entidades têm uma presença mais forte nas zonas rurais do país, onde a dispersão territorial corresponde a uma baixa densidade populacional. Esta construção territorial está estreitamente ligada à intervenção preconizada pelo programa LEADER, atendendo a que os seus objetivos direccionavam a atuação das ADL para zonas rurais, numa dimensão variável que conjugasse uma ação de proximidade e uma área que em termos de escala e sinergias, pudesse consubstanciar uma intervenção eficaz⁴⁸, no pressuposto que “a escala microregional tem a dimensão suficientemente pequena para que as identidades locais possam ser abordadas como factor determinante do desenvolvimento local, sendo porém simultaneamente de dimensão suficiente para obter uma agregação de capacidades que permite atingir a massa crítica necessária à execução de projectos e uma actuação eficaz enquanto parceiro de redes globais” (Lukesch, Schuh, 2008:27). Podemos concluir que as capacidades de iniciativa e concretização destas entidades estão essencialmente ao serviço dos habitantes das zonas rurais de baixa densidade onde a dimensão dos problemas exige modelos de intervenção de proximidade específicos.

IV. 1.3. Parcerias / composição

Todas as ADL são constituídas por uma parceria alargada que procura traduzir a realidade institucional de um território, onde a junção de diversas entidades e/ou pessoas se concretiza na procura de uma representatividade local que expresse o dinamismo das forças vivas da sociedade civil, enquanto agentes do seu próprio desenvolvimento.

⁴⁸ Na diversa regulamentação do LEADER o intervalo, em termos populacionais, situava-se entre um valor mínimo de 10.000 pessoas e máximo de 150.000, considerando-se esta a dimensão territorial com massa crítica mais ajustada a uma intervenção integrada e de proximidade.

Esta realidade traduz o envolvimento de mais de 2.000 pessoas coletivas e individuais, cuja figura jurídica e objetivos são tão diversificados quanto são as áreas a considerar no desenvolvimento local (figura 3).



Figura 3 – Tipologia de Associados das ADL⁴⁹

Como se pode inferir da análise do gráfico e da agregação dos seus dados, do conjunto de associados das ADL (2.016) 45% são pessoas coletivas de direito privado, 34% são pessoas individuais e 21% entidades públicas. O envolvimento e peso institucional são evidenciados pela presença no corpo associativo das ADL de mais de 2/3 dos municípios portugueses e das principais entidades associativas de cada território. O carácter plurisectorial e a natureza jurídica diversificada traduzem o posicionamento de base territorial que estas entidades preconizam, enquanto matriz de desenvolvimento. A sua capacidade de estimular e coordenar parcerias para a ação, abarcando frequentemente outros atores, através de práticas de trabalho em rede, permite gerar complementaridades, sinergias e ganhos de escala na resolução de problemas locais.

⁴⁹ Fonte: dados fornecidos pela Minha Terra e disponíveis em: <http://www.minhaterra.pt/>.

IV. 1.4. Características formais

Não existindo no sistema legal português uma classificação jurídica específica, as ADL regem-se, na maioria das vezes, pelas normas das associações sem fins lucrativos em geral, que se encontram previstas nos artigos 157º a 184ª do Código Civil⁵⁰. Resultantes da vontade dos cidadãos e das instituições as associações prosseguem livremente os seus fins (desde que não contrários à lei), sem interferência formal das autoridades públicas, não podendo ser dissolvidas pelo Estado, ou suspensas das suas atividades, senão nos casos previstos na lei e mediante decisão judicial.

Para o enquadramento formal destas associações são criados os estatutos, de acordo com a lei geral, que definem o objeto, âmbito de ação, deveres, direitos e funcionamento dos diversos órgãos sociais. Sendo elaborados já numa perspetiva de parceria, os estatutos refletem claramente a necessidade de se salvaguardarem os interesses e obrigações das entidades privadas e/ou públicas que as compõem. Às ADL são aplicadas, de forma genérica, as obrigações gerais, nomeadamente: adquirir personalidade jurídica através da celebração de escritura pública e posterior publicação em Diário da República; registo de início de atividade nas Finanças e Segurança Social. Formalmente constituídas as ADL passam a desenvolver sua ação de forma autónoma de acordo com o seu objeto, vontade dos seus associados e oportunidades existentes, assumindo-se como parcerias institucionais que pretendem implementar políticas públicas, através da concretização de projetos que têm um território específico e suas populações como destinatários.

A focalização territorial, as especificidades locais e a complexidade de intervenção conduziu à necessidade de uma especialização e profissionalização dessas entidades, assentes numa crescente adequação às exigências – internas e externas, de resposta a problemas e oportunidades.

⁵⁰ Disponível em: http://www.siapolicia.pt/downloads/pdf/codigo_civil.pdf.

Assumindo este posicionamento, as ADL passaram de uma primeira fase, de algum voluntarismo, para um movimento de criação de competências e aptidões permanentes que permitissem uma continuidade na intervenção e uma maior legitimação do seu trabalho. Este esforço conduziu à criação de corpos técnicos capazes de concretizar atividades bastante exigentes e diversificadas, e que pela sua natureza não tinham respostas pré-estabelecidas. Atualmente (2011) as 53 ADL têm ao seu serviço 576 técnicos, dos quais mais de 76% possuem habilitações ao nível do ensino superior (figura 4).

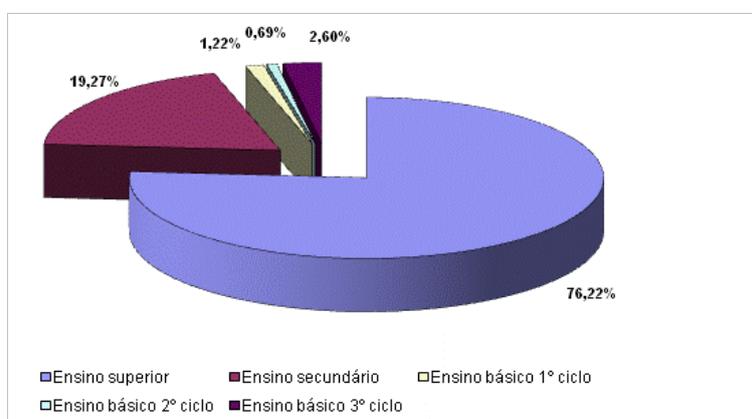


Figura 4 – ADL Equipas técnicas: Habilitações⁵¹

Salientando-se o facto da presença destas entidades se situarem maioritariamente em zonas mais desfavorecidas, contribui para a perceção de que a existência, só por si, destas competências humanas e técnicas nestes territórios, constituiu-se como um dos aspetos fundamentais na concretização dos processos de alavancagem de um desenvolvimento de base local.

Em grande parte, como vimos, as ADL tiveram a sua origem na primeira metade da década de 90 do século XX, estando a completar cerca de duas décadas de existência. À sua natureza recente associa-se também a presença de equipas relativamente jovens: cerca de metade dos colaboradores (44,94%)

⁵¹ Fonte: dados fornecidos pela Minha Terra e disponíveis em: <http://www.minhaterra.pt/>.

têm entre 35 e 44 anos de idade e 78,03% de todos os colaboradores têm, no máximo, 44 anos de idade (figura 5).

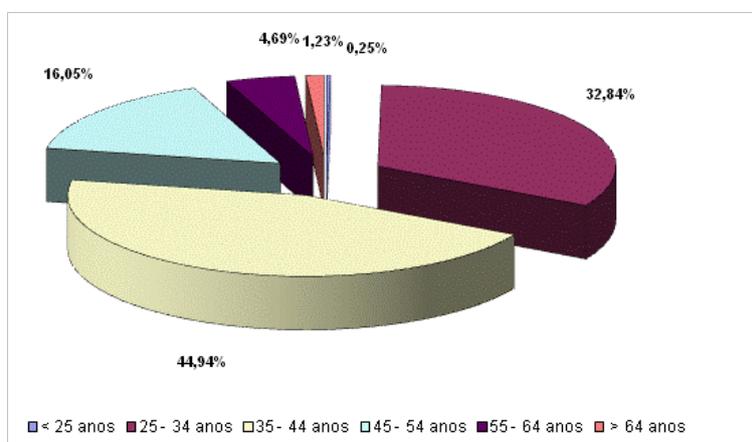


Figura 5 – ADL Equipas técnicas: Classes etárias⁵²

Esta característica etária das equipas não condiciona a experiência profissional dos recursos humanos, já que 61,38% dos colaboradores apresentam mais de seis anos de experiência laboral nas respetivas entidades⁵³, mantendo igualmente vínculos contratuais de alguma estabilidade face ao emprego, garantindo-se assim alguma continuidade do trabalho e na prossecução dos objetivos das ADL.

Num contexto generalizado de “sangria” dos recursos humanos das zonas rurais para os meios urbanos, a presença e manutenção destas equipas é um dos aspetos mais decisivos e marcantes da intervenção das ADL, demonstrando que não estaremos em presença de situações mais ou menos conjunturais, mas de um processo de construção contínua de intervenção assente nas competências técnicas e humanas, como resposta aos desafios territoriais.

⁵² Fonte: dados fornecidos pela Minha Terra e disponíveis em: <http://www.minhaterra.pt/>.

⁵³ Existe um grande número de coordenadores e técnicos que desenvolvem a sua ação profissional desde a fase de criação da ADL, encontrando-se com 18/20 anos de trabalho consecutivo nessas entidades.

IV. 1.5. Atividades

Ao longo de vinte anos de atividade muitos projetos, de forma direta ou indireta, foram desenvolvidos por estas entidades. Dada a dificuldade de, neste contexto, apresentar um quadro absoluto destas ações, podemos referir, a título de exemplo, que no atual período de programação (2007-2013) e só na implementação do Eixo 3 do PRODER, PRODERAM e PRORURAL, as ADL são responsáveis pela aplicação de mais de 460 milhões de euros de despesa pública em projetos a desenvolver nos 53 territórios acreditados⁵⁴.

A definição de uma matriz de intervenção de base territorial pressupõe a abertura das ADL a múltiplas abordagens, assentes numa ação integrada que obtenha as respostas mais adequadas a cada problema ou potencialidade. O quadro geral dos programas de apoio, quer a nível nacional, quer europeu, não têm refletido esta realidade, nem na sua maioria estão ajustados à diversidade e complexidade dos territórios, assumindo na maior parte das vezes estruturas de respostas sectoriais desligadas dos contextos circundantes⁵⁵. A natureza da construção programática do LEADER (incluída no próprio nome) respondia desde logo a este desafio, ao pressupor que, para o desenvolvimento de um território, era fundamental a ligação entre as diversas atividades, numa perspetiva integradora de natureza multisectorial.

A implementação do LEADER pelas ADL permitiu, desde logo, a aplicação nos territórios de uma ação integrada, sendo entendida como uma abordagem inovadora, pois incluía o apoio a áreas diferentes como a criação e modernização de pequenas empresas, promoção da qualidade dos produtos locais, valorização do território, recuperação do património, capacitação dos recursos humanos, reforço dos laços culturais e das identidades locais. Apesar

⁵⁴ Programas: PRODER (<http://www.proder.pt>) PRODERAM (<http://www.sra.pt/proderam/>) e PRORURAL (<http://prorural.azores.gov.pt/>).

⁵⁵ Na sua maioria os programas de apoio são definidos para a formação, indústria, comércio, agricultura, através de equipas de gestão pertencentes a ministérios diferentes não permitindo a possibilidade de se construírem projetos onde se considerem ações horizontais subjacentes a uma abordagem integrada.

desta abordagem já incluir uma prática de ação integrada, a maioria das ADL, na elaboração das estratégias, equacionaram desde logo a necessidade de obter para os seus territórios outros instrumentos de apoio complementar. De forma factual e resultante do levantamento efetuado, referimos que a maioria das ADL tem concretizado a sua intervenção suportada por inúmeros programas nacionais e comunitários, numa lógica de financiamento de múltipla origem, tendo sempre como objeto o seu território de intervenção (figura 6).

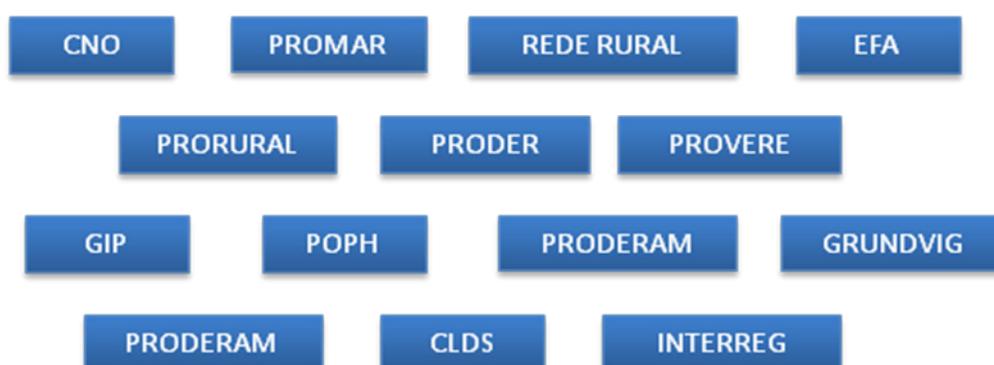


Figura 6 – Programas de apoio utilizados pela ADL⁵⁶

Como se verifica, pela figura 6, esta ação ao não se restringir unicamente à implementação do LEADER, permite-nos concluir que o montante de despesa pública que as ADL gerem só no atual ciclo de programas comunitários e nacionais (2007-2013), ultrapassará largamente os 500 milhões de euros em benefícios dos territórios e das populações. O nível de grandeza deste montante financeiro traduz a crescente responsabilização institucional e legitimidade construída ao nível do reforço das competências técnicas e políticas das ADL.

Reconhecendo a importância e virtualidades desta filosofia de ação, e partindo da experiência inovadora que foi desenvolvida pela experiência LEADER e pelos seus agentes, a Comissão Europeia está a equacionar, de forma séria, proceder à aplicação de uma grande parte dos fundos inscritos no próximo

⁵⁶ Fonte: dados recolhidos nas ADL e organizados no anexo 1. Referente às siglas ver páginas 3 e 4.

período de programação 2014-2020, de acordo com esta matriz global de intervenção, como se evidencia na seguinte referência:

A fim de promover uma abordagem integrada do desenvolvimento territorial, a proposta de RDC [Regulamento de Disposições Comuns] prevê dois mecanismos, de modo a facilitar o desenvolvimento das abordagens locais e sub-regionais. São estes o desenvolvimento promovido pelas comunidades locais e os investimentos territoriais integrados para o FEDER, o FSE e o Fundo de Coesão. Ambos procuram envolver os intervenientes regionais e locais e as comunidades locais na execução programática.

(...) O desenvolvimento liderado pelas comunidades locais (com base na experiência do LEADER, no âmbito do desenvolvimento rural) pode complementar e promover os resultados das políticas públicas no âmbito dos fundos QEC. Visa aumentar a eficácia e a eficiência das estratégias de desenvolvimento territorial por delegação de tomada de decisão e por execução de parcerias locais entre os intervenientes públicos, privados e da sociedade civil. (...). Além disso, devem indicar de que modo os fundos QEC serão utilizados em conjunto e explicar o papel que cada fundo deverá desempenhar em diferentes tipos de territórios (rurais, urbanos, etc.). O LEADER, a título do FEADER, continuará a ser um elemento obrigatório de cada programa de desenvolvimento rural.⁵⁷

Esta posição traduz um grau de reconhecimento externo que advém das avaliações efetuadas ao desempenho da implementação do LEADER, ao longo destas duas últimas décadas, onde se tem concluído que a natureza de intervenção de base territorial não é compaginável com uma matriz de programação rígida e sectorial sem comunicação nem coordenação horizontais, pois onde “as intervenções sectoriais em zonas rurais falharam”

⁵⁷ Proposta de trabalho da Comissão Europeia sobre os elementos de um Quadro Estratégico Comum (QEC) para 2014-2020 integrando o Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional, o Fundo Social Europeu, o Fundo de Coesão, o Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural e o Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e das Pescas, disponível em: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/working/strategic_framework/csf_part1_pt.pdf: (Comissão Europeia, 2012:9).

foram desenvolvidas “abordagens [LEADER] bem sucedidas” Saraceno, 2008: 40).

Os objetivos associados às principais fontes de investimento da União Europeia, na ajuda aos Estados-Membros no sentido de recuperar e promover o crescimento, só serão possíveis de concretizar de forma eficaz “se os cinco fundos forem coordenados estreitamente para evitar a duplicação de esforços e maximizar as sinergias, se forem integrados plenamente na governação económica da União Europeia e se contribuírem para a realização da estratégia Europa 2020, através do envolvimento das partes interessadas ao nível nacional, regional e local”⁵⁸.

Encontramo-nos em presença de uma alteração significativa nas estruturas europeias, e principalmente em Portugal, no sentido de incorporarem este desafio, já que implica alguma rutura com procedimentos cristalizados nas estruturas nacionais, atendendo a que o Estado Central em Portugal tem-se afirmado “como mediador exclusivo entre a sociedade portuguesa e as instâncias europeias” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011:212). Sendo uma ideia subjacente ao aumento da eficácia e eficiência na aplicação dos fundos públicos de apoio, parece-nos que o aproveitamento do trabalho das ADL terá que ser tido em conta, dado que, no quadro nacional, não encontramos outras realidades que encerrem à partida as características necessárias para a implementação destas políticas: envolvimento institucional maioritariamente privado; promoção da participação conjunta da sociedade civil e Estado; experiência acumulada e capacitação técnica que permita uma intervenção integrada e multidisciplinar de carácter territorial.

⁵⁸ Proposta de trabalho da Comissão Europeia sobre os elementos de um Quadro Estratégico Comum (QEC) para 2014-2020 integrando o Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional, o Fundo Social Europeu, o Fundo de Coesão, o Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural e o Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e das Pescas, disponível em: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/working/strategic_framework/csf_part1_pt.pdf: (Comissão Europeia, 2012:9)9.

IV. 2. Uma Visão Territorial

Seria muito moroso efetuar uma análise pormenorizada e profunda sobre todas as 53 ADL que constituem o universo deste estudo. Nos pontos anteriores procedeu-se à análise dos elementos gerais que pudessem dar um retrato factual deste movimento, numa visão nacional agregadora. Entendendo que a leitura micro pode proporcionar pistas diferenciadoras, mas igualmente pertinentes na caracterização destas entidades, centramos mais profundamente a nossa atenção em quatro dessas ADL, com o objetivo de podermos realizar uma análise mais próxima da realidade, em termos de dinâmicas e de implementação nos respetivos territórios.

IV. 2.1. AD ELO

IV. 2.1.1. Enquadramento

A AD ELO - Associação de Desenvolvimento Local da Bairrada e Mondego⁵⁹ é uma associação privada sem fins lucrativos que tem sede em Cantanhede e desenvolve a sua ação no Centro Litoral. Ao longo da sua atividade foi reconhecida como “Pessoa Coletiva de Utilidade Pública”, credenciada como “Agência de Desenvolvimento Regional” e obteve a certificação de qualidade pela Norma NP EN ISSO 9001:2008 (Figura 7).

⁵⁹ Estando ligado profissionalmente à AD ELO, desde a sua fundação, optámos por escolher esta entidade para realizar uma caracterização mais profunda do contexto e atividade das ADL. Esta opção coloca na primeira pessoa o fornecimento de dados, a leitura da realidade e o contexto evolutivo da associação.

Designação:	AD ELO Associação de Desenvolvimento Local da Bairrada e Mondego		
Apresentação:	A AD ELO foi criada em 9 de Junho de 1994 tendo como objetivo o desenvolvimento local e regional da região Centro Litoral.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Cantanhede, Figueira da Foz, Mealhada, Mira, Montemor-o-Velho, Penacova e Vagos.	Contactos	Rua António Lima Fragoso, 22, 3060-216 Cantanhede Telefone.: 231 419 550 Fax: 231 419 559 E-mail: geral@adelo.pt Site: http://www.adelo.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Entidade Gestora do PROMAR - GAC Mondego Mar (2007-2013) Formação (EFA, Públicos Desfavorecidos) Programas Nacionais de Luta Contra a Pobreza INTERREG Centro Comunitário Canedo (respostas sociais)		

Figura 7 – AD ELO – Ficha resumo⁶⁰

A associação foi criada em 1994 na sequência da realização de um curso: "*Promotores de Formação para o Desenvolvimento*"⁶¹. No âmbito deste curso realizaram-se alguns trabalhos práticos no terreno com o objetivo de envolver os formandos com as entidades locais, criando condições de emergência de iniciativas que contribuíssem para o desenvolvimento desses territórios. Este desafio foi aceite por quatro dos formandos do respetivo curso⁶² que haviam realizado, no território do Baixo Mondego, os respetivos trabalhos práticos de caracterização, e posteriormente mobilizado as entidades locais para a ideia da criação de uma entidade de abrangência intermunicipal, que pudesse contribuir para o desenvolvimento da região. Esse envolvimento institucional agregou 17 entidades coletivas locais que representavam o sector público, através das Câmaras Municipais e o sector privado através de entidades coletivas de

⁶⁰ Informações recolhidas do site www.adelo.pt e da consulta dos documentos, "Relatório e Contas" e "Plano de Atividades" da associação.

⁶¹ O curso "Promotores de Formação para o Desenvolvimento" foi promovido pelo Instituto para o Desenvolvimento Agrário da Região Centro (IDARC), com o apoio técnico da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro e IEFP tendo sido realizado entre Dezembro de 1992 e Dezembro de 1993. O curso teve uma duração de 1.486 horas apresentando-se dividido em quatro grandes áreas temáticas: Organização e Gestão, Desenvolvimento Regional, Formação Profissional e Métodos de Acção.

⁶² Dos quatro formados, dois são atualmente os Diretores Executivos da AD ELO, e um destes o próprio autor deste trabalho.

natureza diferenciada, tendo consensualizado entre si a criação de uma associação sem fins lucrativos.

IV. 2.1.2. Localização e território

Partindo de uma abrangência inicial de apenas quatro Municípios: Cantanhede, Mealhada, Montemor-o-Velho e Penacova, a AD ELO, ao longo da sua ação e fruto das especificidades e alcance dos diversos projetos, tem vindo a alargar este espaço de influência, podendo referir-se que a sua intervenção se desenvolve numa região mais lata – o “Centro Litoral” (figura 8).

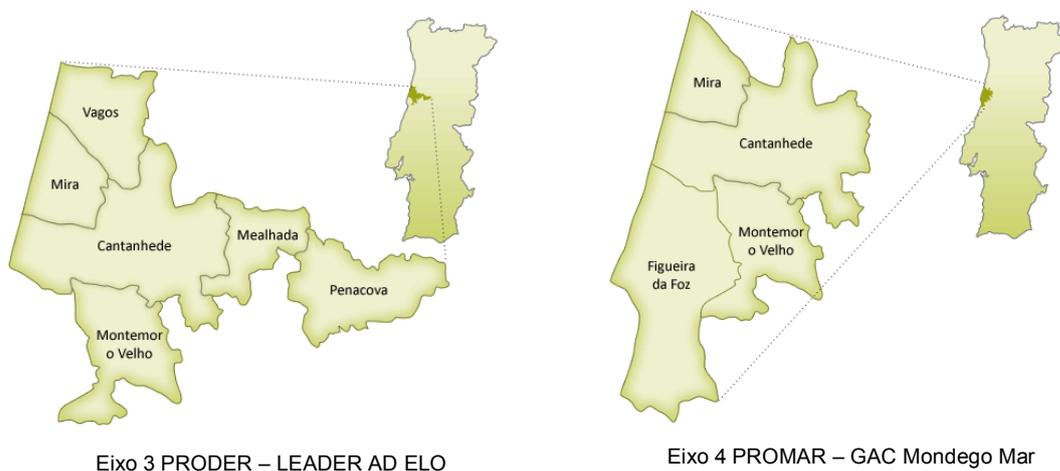


Figura 8 – Zona de Intervenção da AD ELO⁶³

Nesta região coexistem inúmeras atividades económicas que vão desde as que se encontram ligadas aos recursos endógenos – agricultura, pecuária e pescas – mas também de natureza mais indiferenciada, como o comércio e indústria. Ao nível da paisagem e em termos gerais, encontramos uma forte presença da vinha – Região Demarcada da Bairrada; dos arrozais e regadio – Baixo Mondego; dos recursos florestais – Buçaco e Penacova; das dunas e mar – faixa litoral da Figueira da Foz a Vagos.

⁶³ Informações recolhidas do site www.adelo.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação.

IV. 2.1.3. Recursos humanos e materiais

A intervenção integrada pressupõe a existência de uma equipa multidisciplinar equilibrada onde a dimensão técnica se associa a uma capacidade de adaptação constante a novos e diversificados desafios. A AD ELO, inscrevendo-se nesse posicionamento ativo, criou um quadro de pessoal e colaboradores que, nos últimos anos, permaneceu num número médio de 24 técnicos, dos quais mais de 76% têm formação superior, cobrindo áreas como: Desenvolvimento Regional, Gestão; Economia; Psicologia; História; Sociologia, Serviço Social; Animação Social, entre outros.

Em termos de recursos materiais a AD ELO tem vindo a criar as condições para que a equipa desenvolva uma resposta eficaz às solicitações decorrentes da execução dos diversos projetos. Neste sentido possui instalações próprias e apetrechadas em Cantanhede e Mealhada, tendo nos outros municípios acesso a instalações disponibilizadas pelos associados (figura 9).



Figura 9 – Instalações da AD ELO⁶⁴

IV. 2.1.4. Atividades

O objeto consagrado nos estatutos da AD ELO identifica o sentido global de intervenção da associação, que se direciona para:

(...) o desenvolvimento local e regional integrado, através de uma dinamização socioeconómica e cultural, mediante o apoio às actividades produtivas e prestação de serviços nos domínios da

⁶⁴ Informações recolhidas do site www.adelo.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação.

*formação profissional, dos recursos humanos, da difusão de informação, animação local, mediação entre entidades, apoio técnico e avaliação de acções privilegiando (...)os meios rurais promovendo e valorizando os recursos endógenos*⁶⁵.

Partindo desta definição estatutária, o principal objetivo de intervenção, aquando da sua criação em 1994, era a obtenção para o território dos apoios enquadráveis no Programa LEADER II⁶⁶, o que se veio a verificar com a aprovação da respetiva candidatura e a credenciação da AD ELO como entidade gestora em 1997. Este reconhecimento estendeu-se por todos os períodos de programação subsequentes da abordagem LEADER (LEADER + e atual Eixo 3 – PRODER). A implementação deste programa no território assumiu um valor financeiro muito significativo e que andarรก próximo dos 30 milhões de euros de investimento, tendo sido concretizados diretamente mais de 320 projetos (quadro 6).

Programa: LEADER AD ELO	Investimento Total	Fundos Europeus / Nacionais
LEADER II (1994-1999)	3.559.032,73 €	2.355.458,35 €
LEADER + (2000-2006)	6.000.000,00 €	3.353.847,43 €
LEADER + Cooperação (2000-2006)	351.000,00 €	315.983,32 €
EIXO 3 PRODER - Abordagem LEADER (2007-2013)	19.552.982,70 €	11.394.738,34 €
EIXO 3 PRODER - Abordagem LEADER (Cooperação) (2007-2013)	325.415,00 €	292.873,50 €
TOTAL	29.788.430,43 €	17.712.900,94 €

Quadro 6 – Programa LEADER AD ELO (1994-2013)⁶⁷

Sendo o LEADER o elemento de intervenção mais marcante e aquele que mobilizou maiores recursos na fase inicial da AD ELO, não foi, no entanto assumido *a priori* como o único instrumento de trabalho capaz de contribuir para a prossecução dos objetivos e da sua estratégia. Numa lógica de desenvolvimento local equacionaram-se outras abordagens que dessem respostas às necessidades e especificidades locais. Neste contexto foram

⁶⁵ Artigo 2º dos estatutos da AD ELO fornecidos em documento impresso.

⁶⁶ Este território não beneficiou de apoios no âmbito do LEADER I (1991-93).

⁶⁷ Informações recolhidas do site www.adelo.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação.

avaliadas várias linhas de atuação: consolidação das estruturas económicas e culturais, a atuação direta dirigida à população que se encontrava em riscos de exclusão social, a promoção das dinâmicas territoriais e a qualificação dos recursos humanos. Na impossibilidade de descrever todas as dinâmicas empreendidas, identificaremos de seguida, em resumo, os principais projetos, para além do LEADER, que, em certa medida, caracterizam a matriz de intervenção da AD ELO (quadro 7).

Programas: Dinâmicas territoriais / Qualificação / Formação	Investimento Total	Fundos Europeus / Nacionais
PNLCP - Mealhada (1996-2001)	236.241,61 €	197.346,26 €
PNLCP - Montemor-o-Velho (1997-2001)	417.361,90 €	415.646,05 €
PNLCP - Penacova (1998-2003)	700.565,03 €	593.125,11 €
PNLCP - Cantanhede (2000-2004)	1.137.657,53 €	1.138.596,90 €
Centro Comunitário do Canedo (construção) - INTEGRAR (1997-1999)	430.592,41 €	428.484,33 €
Centro Comunitário do Canedo - atividades e funcionamento (1999)	110.686,25 €	91.021,62 €
Centro Comunitário do Canedo - atividades e funcionamento (2000-2006)	1.614.014,04 €	1.324.455,79 €
Centro Comunitário do Canedo - atividades e funcionamento (2007-2010)	1.060.245,57 €	772.747,25 €
Intervenção Comunitária - INTEGRAR (1998 - 2000)	351.494,07 €	339.149,32 €
Intervenção Comunitária - POEFDS (3º QCA 2000-2006)	1.297.808,28 €	1.297.808,28 €
Intervenção Comunitária POPH (2007-2013)	125.563,08 €	125.563,08 €
Apoio à realização de eventos regionais e apoio ao desenvolvimento (1996-99)	780.387,07 €	683.905,70 €
Apoio à realização de eventos regionais e apoio ao desenvolvimento (2000-2002)	870.422,36 €	833.754,70 €
Qualificação Institucional - IQADE	213.938,36 €	172.981,90 €
Formação - INTEGRAR (2º QCA 1994-1999)	987.249,89 €	987.249,89 €
Formação (POEFDS: 3º QCA 2000-2006)	3.675.057,49 €	3.675.057,49 €
Formação - POPH (2007-2013)	2.338.879,75 €	2.338.879,75 €
Planos de Intervenção - AGRIS - 7.1 (2002-2005)	295.050,00 €	221.287,50 €
Programa Operacional de Sociedade de Informação (2002-2003)	39.263,79 €	20.869,92 €
NEA2 Náutica Espaço Atlântico - INTERREG (2009-2012)	238.429,00 €	154.978,85 €
GAC Mondego Mar - PROMAR (2007-2013)	3.222.361,00 €	2.597.285,00 €
TOTAL	20.143.268,48 €	18.410.194,68 €

Quadro 7 – Projetos desenvolvidos entre 1994-2011⁶⁸

No contexto da reflexão efetuada no seio da parceria e da equipa técnica da AD ELO e tendo como base o diagnóstico efetuado, no que respeita aos obstáculos e potencialidades existentes, a área social emergiu desde logo como um vetor de extrema importância, e que deveria ser objeto de uma intervenção abrangente. Perante as opções em termos de políticas nacionais, a AD ELO empreendeu uma estratégia de combate aos fatores proporcionadores de níveis de pobreza e exclusão social, na procura das condições que contribuíssem para a melhoria da qualidade de vida da população do território. A abordagem integrada aos problemas sociais dos municípios onde a AD ELO

⁶⁸ Informações recolhidas do site www.adelo.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação. Alguns projetos encontram-se em execução sendo previsível a sua conclusão em 2013/15.

intervinha, veio criar e consolidar de forma sustentada uma consciência local, no seio das diferentes entidades, de que a associação detinha as capacidades técnicas e legitimidade institucional para concretizar uma intervenção social. Este reconhecimento permitiu concretizar um conjunto de projetos inseridos no Programa Nacional de Luta Contra a Pobreza (PNLCP)⁶⁹, envolvendo parcerias alargadas que, trabalhando de forma coordenada, concretizaram as ações planeadas e obtiveram ainda mais abrangência de atuação na resolução dos problemas sociais. Aproveitando as oportunidades dos quadros comunitários foram ainda empreendidas outras ações, de âmbito social, tendo como destinatários a população desfavorecida da região. Dos projetos identificados no quadro 7 realçamos a construção e funcionamento do Centro Comunitário do Canedo⁷⁰ que, desde 1999, desenvolve a sua atuação no concelho de Mealhada (Canedo) em torno das respostas sociais sob tutela da Segurança Social.

O processo de diagnóstico usado na caracterização deste território permitiu identificar também, como um problema estruturante, o elevado abandono escolar, traduzindo-se numa população adulta com baixos níveis de qualificação profissional e escolar. Este conhecimento induziu na AD ELO, desde 1998, a necessidade de contribuir para o aumento dos níveis de qualificação, mediante a planificação e implementação de vários planos de formação, quer na vertente profissional, quer na escolar, aproveitando as oportunidades que os programas inseridos no QCA permitiam. O formato destas ações foi sendo adaptado às exigências do território e às opções regulamentares dos diferentes programas. Em resumo, afirmamos que foram desenvolvidas mais de 30 ações envolvendo perto de 500 formandos. Destas ações destacamos as que se enquadraram na política de Educação e Formação de Adultos (EFA), que abrangeram mais de 200 formandos que, por

⁶⁹ O PNLCP surgiu em Portugal em 1990 “por um lado, da necessidade de dar respostas às situações de carência e desfavorecimento em que se encontravam vários indivíduos e grupos sociais, quer em zonas rurais quer em zonas urbanas e suburbanas e, por outro lado, da possibilidade e encorajamento para desenvolver essas respostas, a partir dos exemplos europeus” (BIT, 2003:59), na sequência da criação e implementação dos “Programa Europeus de Luta Contra a Pobreza” a partir de meados da década de 80 do século XX.

⁷⁰ O Centro Comunitário do Canedo situa-se no lugar do Canedo, Freguesia da Pampilhosa, Concelho de Mealhada. A construção deste equipamento surgiu como resposta à necessidade de contribuir para a resolução dos problemas sociais desta freguesia, e foi planeado no âmbito do PNLCP que a AD ELO desenvolveu no Concelho da Mealhada. No entanto, o seu financiamento foi assegurado por uma candidatura ao Programa INTEGRAR, medida 5, tendo o seu funcionamento sido assegurado por um acordo com a Segurança Social nas valências de respostas sociais.

esta via, concretizaram um plano de formação que lhe permitiu ver reconhecida a certificação escolar⁷¹.

Outra área inovadora, mais recente, de que a AD ELO foi pioneira em Portugal e neste território corresponde à abordagem às comunidades piscatórias numa lógica integrada. Inspirando-se na metodologia LEADER, o Fundo Europeu das Pescas (FEP) criou um eixo de intervenção, no atual período de programação (2007-2013), que possibilitou a criação de Grupos de Ação Costeira (GAC). Estes grupos, constituídos numa base local, são envolvidos na gestão de fundos que visam apoiar as comunidades piscatórias na melhoria da sua qualidade de vida, contribuindo para o incremento da atratividade dessas regiões e para a manutenção ou criação do emprego. A AD ELO, por via do seu posicionamento multidisciplinar e da sua implantação regional, foi reconhecida como entidade gestora do GAC Mondego Mar⁷², para o período de 2007 -2013, sendo uma das 7 entidades que a nível nacional se encontram ligadas a esta medida específica.

As dinâmicas locais de trabalho em parceria desenvolvem sinergias que ultrapassam os objetivos específicos de cada projeto, criando-se verdadeiras plataformas de discussão que permitem definir outros níveis de intervenção. A cooperação surgiu como uma forma natural de encontrar abordagens diferenciadoras para propagar o trabalho em rede na procura de soluções para problemas ou necessidades comuns. Neste âmbito, a AD ELO integrou desde o seu início esta filosofia de intervenção, tendo participado de forma contínua em ações de cooperação que resultaram na criação de estruturas, de que são exemplo, o “Espaço Portugal Rural”⁷³ ou o Biocant Park⁷⁴.

⁷¹ De acordo com o nível de escolaridade inicial o formando desenvolvia um curso de mais de um ano, obtendo por essa via a certificação escolar correspondente ao ensino básico (6º, 9º 12º ano).

⁷² O GAC Mondego Mar envolve um território que abrange parte dos municípios de Cantanhede, Figueira da Foz, Mira e Montemor-o-Velho (<http://www.adelo.pt/promar/index.php>) e enquadra-se no Eixo 4: Desenvolvimento Sustentável das Zonas de Pesca do Programa Operacional das Pescas (PROMAR) financiado pelo Fundo Europeu das Pescas (FEP) para o período de 2007-2013, disponível em: <http://www.dgpa.min-agricultura.pt>.

⁷³ Loja de comercialização de produtos locais situada em Lisboa - Campo de Ourique (<http://www.lojaportugalrural.com/>)

⁷⁴ O BIOCANT Park é o primeiro parque de biotecnologia em Portugal, cujo objectivo é patrocinar, desenvolver e aplicar o conhecimento avançado na área das ciências da vida, apoiando iniciativas empresariais de elevado potencial. A entidade gestora do Parque é a Associação Beira Atlântico Parque da qual são associados, entre outros, o Município de Cantanhede e a AD ELO, disponível em: <http://www.biocant.pt/>.

Efetuada uma análise cronológica dos dados recolhidos e organizando-os numa lógica temporal associada aos períodos de programação comunitária, vulgo QCA, podemos constatar, de forma global, uma linha de crescimento contínuo (figura 10).

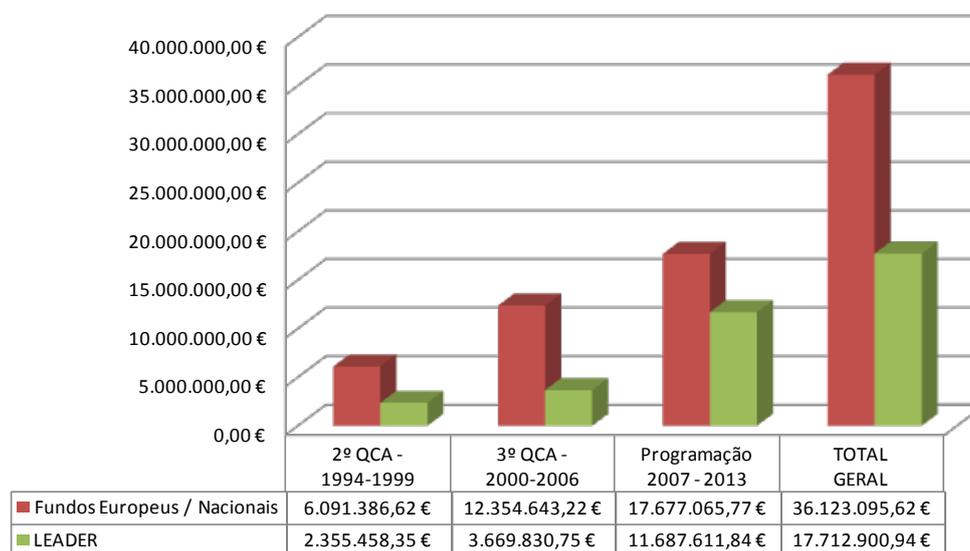


Figura 10 – Evolução dos recursos obtidos entre 1994-2011⁷⁵

Como se verifica pela análise do quadro a progressão é linear e sustentada, quer tendo em conta os valores globais, quer olhemos apenas para os recursos LEADER incluídos no valor total. Sublinha-se ainda que para o período 1994-2011, os recursos LEADER assumiram uma percentagem perto dos 50% do total obtido para o território o que demonstra a importância que este programa assumiu na consolidação institucional das ADL. No entanto é também de assinalar que 51% dos fundos de suporte às atividades foram obtidos por multiplicidade de projetos numa verdadeira dimensão integrada de intervenção.

IV. 2.1.5. Parcerias e redes

A AD ELO, como já foi referido, é composta por 17 associados de natureza coletiva, representando o sector público local, o sector financeiro, a estrutura cooperativa local e as entidades de natureza local de apoio à cultura, ensino e apoio social (quadro 8).

⁷⁵ Informações recolhidas do site www.adelo.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades”.

A (re)invenção do Local:
o papel das Associações de Desenvolvimento Local e do programa LEADER

Administração Local	Sector Financeiro Local	Entidades ligadas ao sector agrícola	Entidades de formação profissional, de apoio social, cultural e recreativo
Município de Cantanhede	Caixa de Crédito Agrícola Mútuo de Cantanhede e Mira	Adega Cooperativa de Cantanhede	Escola Profissional da Mealhada, Lda
Município de Mealhada	Caixa de Crédito Agrícola Mútuo da Bairrada e Agueira	Meagri - Cooperativa Agrícola do Concelho da Mealhada	Associação Fernão Mendes Pinto
Município de Montemor-o-Velho	Caixa de Crédito Agrícola Mútuo do Baixo Mondego	Cooperativa Agrícola do Bebedouro	Centro de Convívio e Cultura de Zagalho e Vale do Conde
Município de Penacova		Cooperativa Agrícola do Concelho de Montemor-o-Velho	Associação de Agricultores e Melhoramentos de Gavinhos
		Cooperativa Agrícola de Produtores de Leite e Carne de Entre Mondego e Vouga	Grupo Recreativo do Casal

Quadro 8 – Associados da AD ELO⁷⁶

De acordo com os seus estatutos, são eleitos, para mandatos de 2 anos, 9 associados que assumem lugares nos diferentes órgãos sociais: Direção, Conselho Fiscal e Mesa da Assembleia Geral. À Direção eleita compete a coordenação geral e a representação institucional da associação. Em 1998, e devido a necessidade de operacionalizar os trabalhos de forma mais eficaz, foi criada a figura de Direção Executiva (dois técnicos superiores da equipa técnica) com competências e responsabilidades delegadas de gestão. A organização e gestão da associação assentam no equilíbrio entre a Assembleia Geral (definição das linhas estratégicas de atuação), a Direção (criação de condições para a operacionalização dos trabalhos e aprovação dos procedimentos de gestão) e Direção Executiva (operacionalização e concretização dos objetivos da associação).

Como princípio associativo de base, a AD ELO assume-se numa lógica de parceria entre os seus associados, pois mais do que responder exclusivamente às suas necessidades, a sua preocupação vai no sentido de os envolver na procura de recursos e legitimidade para a concretização da sua estratégia de desenvolvimento, que beneficiará o território no seu todo. Por outro lado, no quadro base de obtenção de apoios para a implementação de projetos que beneficiem a região, a AD ELO participa atualmente em diversas entidades

⁷⁶ Informações recolhidas do site www.adelo.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação.

formais, parcerias e redes, que consolidam a intervenção da associação (quadro 9).

Local	Regional	Nacional / Internacional
Rede Social do Concelho de Cantanhede	ABAP – Associação Beira Atlântico Parque	MINHA TERRA – Federação Nacional das Associações de Desenvolvimento Local
Rede Social do Concelho de Mealhada	Willuso – Associação de Investigação, Longevidade e Saúde	ANADER – Associação Nacional de Agências de Desenvolvimento Regional
Rede Social do Concelho de Mira	Associação “Rota da Bairrada”	EAPN - Portugal – European Anti-Poverty Network
Rede Social do Concelho de Montemor-o-Velho		PROREGIÕES – Promoção de Regiões, LDA.
Rede Social do Concelho de Penacova		Rede Nacional de Grupos de Ação Costeira
BAIMONDE – Serviços de Consultoria e Comércio de Produtos Regionais, UNIPESSOAL, LDA		ENRD - European Network for Rural Development

Quadro 9 – As entidades/estruturas participadas pela AD ELO⁷⁷

Como se observa no quadro, esta participação, fruto de iniciativa própria ou de convite, é fundamental no fortalecimento da integração da AD ELO no contexto local, regional, nacional e transnacional, permitindo-lhe reforçar a partilha de experiências e informação e a aquisição de competências.

Em suma, a descrição das atividades desenvolvidas pela AD ELO fornece pistas que contribuem para caracterizar a entidade, possibilitando a obtenção de uma imagem do seu posicionamento no contexto do território e das suas dinâmicas. Os territórios e as entidades são diferentes mas é possível encontrar alguns traços comuns. Neste sentido apresentaremos de seguida uma breve caracterização de outras três ADL no sentido de reunir elementos que possam ajudar a encontrar matrizes comuns de intervenção e diferenças de abordagens. Foi de carácter geográfico o critério que esteve subjacente à escolha destas ADL, tendo optado por escolher do Norte – ADRAT, do Centro – ADICES e do Sul – Terras Dentro, no sentido de dar uma imagem representativa do país no que diz respeito a estas dinâmicas associativas⁷⁸.

⁷⁷ Informações recolhidas do site www.adelo.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação.

⁷⁸ No anexo 1 apresentamos uma ficha resumos de todas as 53 ADL objeto de estudo.

IV. 2.2. ADRAT

IV. 2.2.1. Enquadramento

A Associação de Desenvolvimento da Região do Alto Tâmega (ADRAT) é uma agência de desenvolvimento criada em 1990 por instituições do Alto Tâmega. Ao longo da sua atividade tem vindo a congregar esforços no sentido de se constituir como uma plataforma interinstitucional representativa da região, agrupando as autarquias, associações empresariais, cooperativas agrícolas, associações de produtores e outros importantes atores do Alto Tâmega. No processo de consolidação institucional foi reconhecida, em 1994, como Pessoa Coletiva de Utilidade Pública, estando ainda acreditada como entidade formadora desde 2001 (figura 11).

Designação:	ADRAT Associação de Desenvolvimento da Região do Alto Tâmega		
Apresentação:	A ADRAT surgiu em Outubro de 1990 assentando a sua atuação numa plataforma interinstitucional, com objetivos de criar condições que permitissem, de uma maneira integrada e coordenada, definir e planear estratégias para o desenvolvimento da Sub-Região do Alto Tâmega.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Chaves, Boticas, Montalegre, Ribeira de Pena, Vila Pouca de Aguiar e Valpaços	Contactos	Avenida da Cooperação, Parque Empresarial, Edif. INDITRANS, Lote A1, nº 2 5400-673 Outeiro Seco Chaves Telefone: 276 340 920 Fax: 276 340 929 e-mail: geral@adrat.pt Site: http://www.adrat.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) PROVERE, Leonardo da Vinci, “Europe Direct” Cooperação, INTERREG, Gabinete Inserção Profissional, Formação		

Figura 11 – Ficha resumo da ADRAT⁷⁹

⁷⁹ Informações recolhidas do site www.adrat.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação.

IV. 2.2.2. Localização e território

A ADRAT desenvolve a sua ação em Trás-os-Montes, na Região do Alto Tâmega, abrangendo os concelhos de Boticas, Chaves, Montalegre, Ribeira de Pena, Valpaços e Vila Pouca de Aguiar (figura 12).

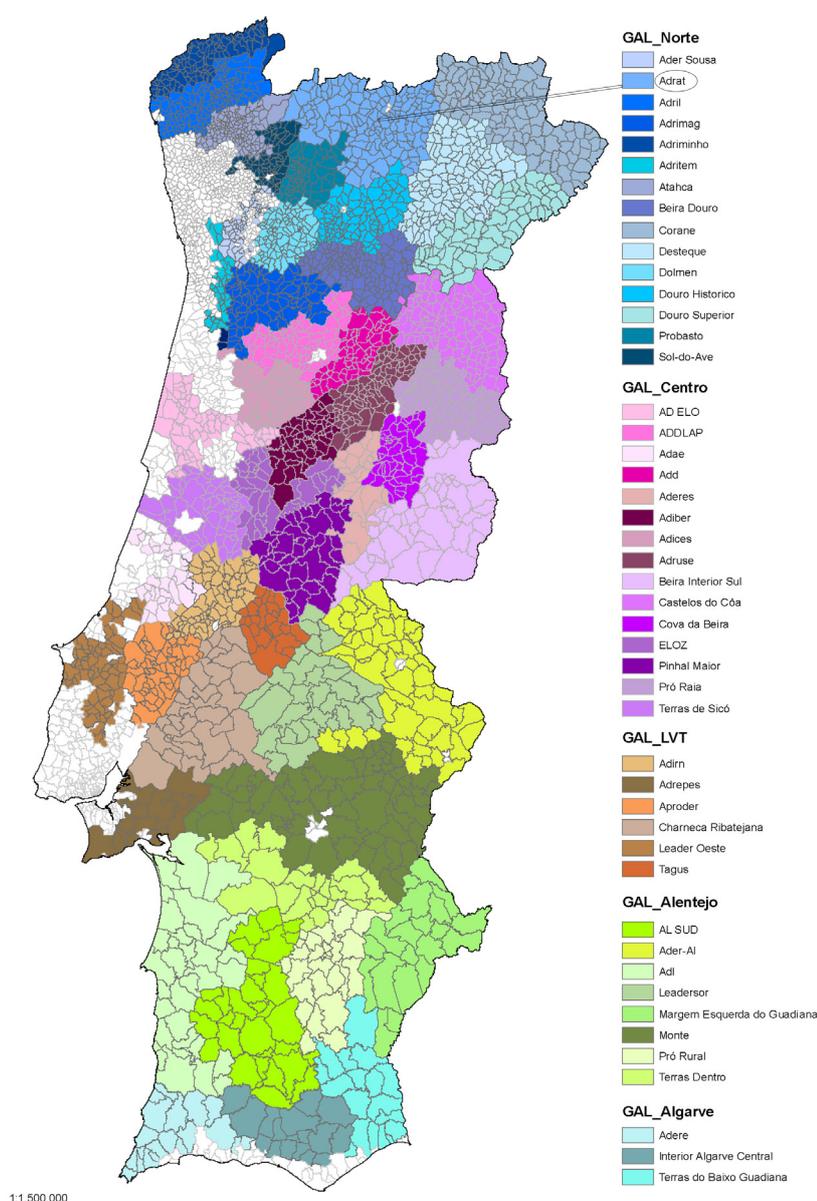


Figura 12 – Zona de intervenção da Associação ADRAT

A zona de intervenção da ADRAT caracteriza-se pela forte ruralidade das suas populações integradas nos férteis vales de Chaves e de Vila Pouca de Aguiar, no Parque Nacional da Peneda - Gerês e nas zonas de planalto e montanha. A cidade de Chaves constitui-se como o polo onde as dinâmicas urbanas existem de forma mais expressiva.

As termas de Chaves, o Hotel Palace Vidago e o Parque das Pedras Salgadas são referências incontornáveis do património local. A natureza rural e agrícola da região deu origem a um conjunto bastante expressivo de produtos de qualidade que são referência nacional e que identificam esta região, nomeadamente:

- Carne Barrosã – (D.O.P.);
- Carne Maronesa (D.O.P.);
- Bovino Cruzado dos Lameiros do Barroso – (I.G.);
- Cabrito do Barroso - (I.G.P.);
- Cabrito Transmontano (D.O.P.);
- Cordeiro de Barroso (I.G.);
- Mel do Barroso (D.O.P.);
- Mel da Terra Quente da Região do Alto Tâmega;
- Castanha da Padrela - (D.O.P.).

Como característica comum a toda a região de Trás-os-Montes, ao longo das últimas décadas, tem-se observado uma grande taxa de emigração com o consequente processo de desertificação, envelhecimento populacional e o abandono de áreas e atividades agrícolas.

IV. 2.2.3. Recursos humanos e materiais

Atualmente dispõem dum corpo técnico de cerca de 14 pessoas (valor médio nos últimos 5 anos), sendo 71% de formação superior nas áreas de Economia, Gestão, Agronomia, Desenvolvimento Local, entre outros.

Ao nível de recursos temos que destacar o “Ninho de Empresas do Edifício Inditrans” promovido pela ADRAT que foi concebido para funcionar como uma infraestrutura que promove e facilita a criação de novas empresas e promove o desenvolvimento socioeconómico da região.

IV. 2.2.4. Atividades

A situação de declínio populacional e económico do Alto Tâmega e a oportunidade de, com a entrada de Portugal na CEE, poder ser canalizado para a região recursos que contribuíssem para o recuo deste declínio, justificou o “surgimento da - ADRAT - Associação de Desenvolvimento - transformando-se de imediato em sua missão, definir, com base na sua plataforma interinstitucional, uma estratégia que permitisse ao Alto Tâmega recuperar o seu atraso e, solucionando os seus estrangulamentos, transformar-se numa Região com reais qualidades de vida e de bem-estar”⁸⁰.

A criação de emprego (em áreas complementares à agricultura ou em novas empresas de serviços e indústria), a melhoria do nível da qualidade de vida (infraestruturas básicas, equipamentos de educação, desporto, lazer e ambiente), a recuperação, dinamização e realização de ações ou iniciativas que reavivassem os laços identitários da região foram definidos como os vetores de intervenção da ADRAT, no âmbito de programas de apoio como: LEADER (I, II e +), PRONORTE, INTERREG, Programa de Promoção do Desenvolvimento Regional, Formação PME, AGRIS, Rede Regional de Emprego, no Rendimento Mínimo Garantido, no Programa de Luta Contra a Pobreza, numa lógica de intervenção integrada (quadro 10).

⁸⁰ Informação disponível em: <http://www.adrat.pt/>

A (re)invenção do Local:
o papel das Associações de Desenvolvimento Local e do programa LEADER

LEADER	Área Social / Emprego / Formação	Dinâmicas Territoriais
LEADER I (1991-1993)	PNLCP "Aquaes Flaviae" e "Rio Beça"	Prog. PPDR (Centros Rurais de Salto/Vila Pequena e Rabaçal)
LEADER II (1994-1999)	Prog. Rendimento Social de Inserção	Prog. INTERREG
LEADER + (2000-2006)	Prog. Rede Nacional de Emprego	Prog. ESSEN
LEADER + Cooperação (2000-2006)	Prog. EQUAL	Prog. ECOS / OUVERTURE
EIXO 3 PRODER - Abordagem LEADER (2007-2013)	Prog. FORMAÇÃO PME	Prog. PROTAD
EIXO 3 PRODER - Abordagem LEADER (Cooperação) (2007-2013)	Medida 4.4 do POEFDS	Prog. PRONORTE
	Programa LEONARDO	Prog. OUVERTURE
	Prog. LEDA	Prog. SAPIC
		Prog. SPEC
		Prog. AGRIS - Medida 7
		Prog. Delos

Quadro 10 – ADRAT: projetos desenvolvidos entre 1991-2011⁸¹

O seu posicionamento fronteiriço desde cedo criou as condições para um trabalho permanente de envolvimento dos agentes económicos e institucionais dos dois lados da fronteira, num forte sentido de cooperação. Advém desta realidade a participação em iniciativas como a Comunidade de Trabalho Norte de Portugal - Galiza e em redes Europeias de Agências de Desenvolvimento e muitas outras ações de cooperação nacional e transnacional.

IV. 2.2.5. Parcerias e redes

O envolvimento institucional em torno da ADRAT agrega 37 entidades coletivas locais que representavam o sector público, o sector privado e associativo do território (quadro 11).

⁸¹ Informações recolhidas do site www.adrat.pt e da consulta dos documentos, "Relatório e Contas" e "Plano de Atividades" da associação.

A (re)invenção do Local:
o papel das Associações de Desenvolvimento Local e do programa LEADER

Administração Local	Sector Empresarial	Entidades ligadas ao sector agrícola	Entidades de formação profissional, de apoio social, cultural e recreativo
Câmara Municipal de Valpaços	ACISAT - Associação de Comércio, Indústria, Serviços e Agrícola do Alto Tâmega	Adega Cooperativa de Valpaços	Ecomuseu de Barroso
Câmara Municipal de Vila Pouca de Aguiar	Região de Turismo do Alto Tâmega e Barroso	Cooperativa Agrícola de Boticas, CRL - CAPOLIB	Santa Casa da Misericórdia de Chaves
Câmara Municipal de Boticas	EHATB – Empresa Hidroelétrica do Alto Tâmega e Barroso, S.A	Cooperativa Agrícola de Chaves	TEF - Teatro Experimental Flaviense
Câmara Municipal de Chaves	Naturbarroso – Promoção Organização de Eventos, Lda.	Cooperativa Agrícola do Norte Transmontano	TAMAGANI – Associação de Artistas Plásticos do Alto Tâmega e Val de Monterrei
Câmara Municipal de Montalegre	CVRTM – Comissão Vitivinícola Regional de Trás-os-Montes	MONTIMEL - Cooperativa de Agricultores do Alto Tâmega	Casa do Povo de Vilarandelo
Câmara Municipal de Ribeira de Pena	TRASVINIS - Associação Produtores Engarrafadores de Trás-os-Montes	ANCABRA - Associação Nacional de Criadores de Cabra Bravia	INVENSOS – Associação Cultural
AMAT - Associação de Municípios do Alto Tâmega		ARATM - Associação Regional dos Agricultores das Terras de Montenegro	ADIRBA - Associação para o Desenvolvimento Integrado da Região do Barroso
		Cooperativa de Olivicultores de Valpaços	Santa Casa da Misericórdia de Vila Pouca de Aguiar
		COOPEAGUIARENSE - Cooperativa Agrícola de Vila Pouca de Aguiar	Santa Casa da Misericórdia de Boticas
		AVITRA – Associação de Viticultores Transmontanos	
		BIOPENA, Agropecuária Biológica, CRL	
		Centro de Gestão Agrícola de Valpaços	
		AATBAT – Associação Agricultores Terras Barroso e Alto Tâmega	
		AGUIARFLORESTA	
		Cooperativa a Cavada do Povo – Cooperativa de Agricultores de modo de produção biológica do concelho de Montalegre. Cri	

Quadro 11 – Associados da ADRAT⁸²

Como é visível, encontram-se representados na associação as entidades coletivas que representam os diversos sectores de atividade ligados ao desenvolvimento rural do território, o que traduz um posicionamento de articulação entre os diferentes atores locais. Em sinal de reconhecimento da sua ação, recebeu em 8 de Julho de 2001 a Medalha de Mérito Municipal – Grau Cobre, pela Câmara Municipal de Chaves. Por outro lado, no desenvolvimento da sua atividade e tendo em vista potenciar o lançamento de novas atividades de cooperação que possam interessar à região, a ADRAT integra outras organizações e redes nacionais e estrangeiras nomeadamente:

- MINHA TERRA – Federação Nacional das Associações de Desenvolvimento Local;
- ANADER – Associação Nacional de Agências de Desenvolvimento Regional;
- ANIMAR - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local em Meio Rural;

⁸² Informações recolhidas do site www.adrat.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação.

- EAPN - Portugal – European Anti-Poverty Network;
- Delos;
- Euromontana;
- ENRD - European Network for Rural Development.

IV. 2.3. ADICES

IV. 2.3.1. Enquadramento

A ADICES – Associação de Desenvolvimento de Iniciativas Culturais, Sociais e Económicas – é uma associação de direito privado, sem fins lucrativos, direcionada para o desenvolvimento local, com sede em Santa Comba Dão. A Associação constituiu-se legalmente em 1991⁸³, no contexto inicial da integração de Portugal na CEE, dos desafios que esta colocava ao país e das oportunidades que o QCA I suscitava. A associação teve como objetivo inicial contribuir para a elevação dos níveis de desenvolvimento da sua zona de intervenção e da qualidade de vida das comunidades residentes neste território, tendo sido reconhecida como entidade de Utilidade Pública e entidade formadora (figura 13).

⁸³ A origem da associação está ligada com a realização de um curso denominado JADE: Jovens Agentes de Desenvolvimento em Regiões de Emigração, promovido pela OIT. Em Portugal este curso decorreu entre 1987-89 envolvendo cerca de 64 formandos, que estiveram posteriormente ligados à criação de várias ADL, de que é exemplo a ADICES.

Designação:	ADICES Associação de Desenvolvimento Local		
Apresentação:	A ADICES – Associação de Desenvolvimento de Iniciativas Culturais, Sociais e Económicas – é uma entidade de foro privado, sem fins lucrativos, direcionada para o desenvolvimento local, constituída legalmente em 1991 no contexto inicial da integração de Portugal na Comunidade Europeia.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Carregal do Sal, Mortágua, Santa Comba Dão e Tondela.	Contactos	Av. General Humberto Delgado, n.º 19 3440-325 Santa Comba Dão T. (+351) 232 880 080 F. (+351) 232 880 081 E-mail geral: adices@adices.pt Site: http://www.adices.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Centro de Novas Oportunidades, formação (EFA, Públicos Desfavorecidos) Programas Nacionais de Luta Contra a Pobreza, Cooperação, EQUAL, INTERREG		

Figura 13 – Ficha resumo da ADICES⁸⁴

IV. 2.3.2. Localização e território

A zona de intervenção da ADICES situa-se na NUT III de Dão Lafões (distrito de Viseu) abrangendo os concelhos de Carregal do Sal, Mortágua, Santa Comba Dão e Tondela, na Região Centro de Portugal (figura 14).

⁸⁴ Informações recolhidas do site www.adices.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação.

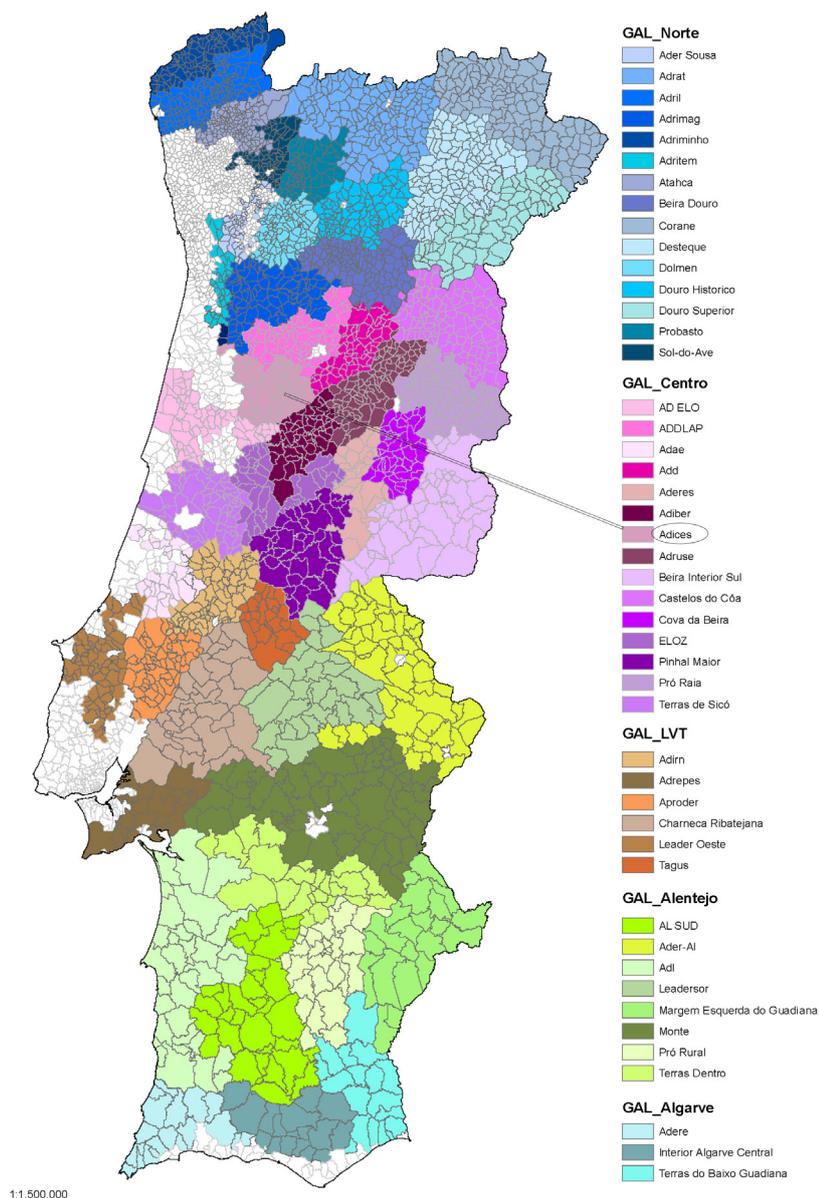


Figura 14 – Zona de intervenção da Associação ADICES

A ADICES intervém num território que tem como elementos dominantes da sua paisagem a Serra do Caramulo, a Barragem da Aguieira, a mancha florestal e as vinhas da Região Demarcada do Dão. Em termos demográficos destaca-se de forma negativa o êxodo rural continuado e de grande expressão.

IV. 2.3.3. Recursos humanos e materiais

Atualmente dispõem dum corpo técnico médio de cerca de 26 pessoas, das quais mais de 95% possuem formação superior em áreas tão diversas como: História, Gestão e Desenvolvimento Social, Organização e Gestão Turística, Marketing e Publicidade, Relações Públicas, Economia, Serviço Social, Sociologia, Ciências da Educação, entre outras.

Ao nível de recursos físicos mais importantes temos que destacar o edifício-sede (em Santa Comba Dão) com cerca de 700 m² dividido em dois pisos. Os diferentes espaços estão organizados de acordo com os objetivos e atribuições da associação e articulados com as necessidades dos diversos órgãos/departamentos da estrutura orgânica em vigor, disponibilizando zonas específicas: espaço técnico aberto à população e aos parceiros do território, salas de formação, espaço internet e centro de recursos. Fora das suas instalações, a ADICES dispõe de uma vasta rede de contactos/protocolos com diversas entidades (escolas, juntas de freguesias, câmaras municipais e outras), para cedência de espaços e equipamentos que lhe permite desenvolver as suas atividades de forma descentralizada.

IV. 2.3.4. Atividades

Nos seus vinte anos de existência, a ADICES desenvolveu um conjunto diversificado de atividades que se inscreveram na dinâmica local e se concretizaram em “estudos, informação/divulgação, apoio técnico, mediação em parceria, animação/sensibilização, dinamização, concepção, planificação, formação, gestão, execução de programas e avaliação”⁸⁵. Para a concretização destes projetos e ações, a ADICES obteve recursos dos instrumentos financeiros enquadrados nos três QCA, em que foi entidade gestora e promotora de múltiplos planos de desenvolvimento elaborados no âmbito

⁸⁵ Informações disponíveis em: <http://www.adices.pt>

LEADER I, II, e +, promovendo ainda vários projetos enquadrados no INTERREG, NOW, EUROFORM, EQUAL, entre muitos outros (quadro 12).

LEADER	Área Social / Emprego / Formação	Dinâmicas Territoriais
LEADER I (1991-1993)	Candidaturas das três escolas profissionais;	Centros Rurais (Programa Operacional do Centro)
LEADER II (1994-1999)	EBA - Escola Beira Agueira, em Mortágua; a PROFACADEMUS – Escola Profissional de Santa Comba Dão; e a EPT – Escola Profissional de Tondela	IC-PME
LEADER + (2000-2006)	Planos de Formação (formações modulares certificadas, cursos EFA, formação para a inclusão)	INTERREG
LEADER + Cooperação (2000-2006)	NOW I e II	Medida 7.1 do AGRIS
EIXO 3 PRODER - Abordagem LEADER (2007-2013)	EUROFORM	
EIXO 3 PRODER - Abordagem LEADER (Cooperação) (2007-2013)	Programa PESSOA	
	EQUAL	
	Centro Novas Oportunidades	
	Programa Escolas-Oficinas	
	Projectos de Luta Contra a Pobreza	

Quadro 12 – ADICES projetos desenvolvidos entre 1991-2011

Como se observa da leitura do quadro e tendo em conta os objetivos de cada projecto, ADICES tem vindo a privilegiar temas como a modernização da economia local (agricultura, indústria, comércio, serviços, turismo), a preservação e valorização do ambiente e da qualidade de vida, a preservação, organização e valorização do património cultural local e o reforço das competências dos recursos humanos e dos aspetos sociais que lhe estão associados. Neste âmbito, assumiu especial relevância a concretização duma estratégia ligada ao aumento das competências da população com a concretização de elevado número de ações de formação no âmbito do Programa Escolas-Oficinas, do Programa PESSOA, do POEFDS e do Programa Operacional do Centro. Integrada na política nacional de Educação e Formação de Adultos, a ADICES viu aprovada uma candidatura para a criação de um Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (CRVCC), mais tarde denominado Centro de Novas Oportunidades (CNO). Na área social participou na construção e implementação de Projetos de Luta Contra a Pobreza, desenvolvendo parcerias ativas ao nível das Redes Sociais Concelhias, das Comissões Locais de Ação Social e de Educação.

IV. 2.3.5. Parcerias e redes

As entidades mais representativas do território estão presentes na estrutura associativa que se mobilizou na criação e consolidação da ADICES, integrando atualmente um total de 52 associados, entre os quais se encontram entidades públicas e privadas, bem como pessoas singulares, representativas de diferentes sectores de atividade, nomeadamente:

- Atividade Financeira (2 associados);
- Administração Local (4 associados);
- Agricultura e Produção Animal (3 associados);
- Educação (4 associados);
- Saúde e Ação Social (10 associados);
- Silvicultura e Exploração Florestal (2 associados);
- Outras Atividades de Serviços (8 associados);
- Outras Atividades (11 associados);
- Pessoas Singulares (8 associados).

A ADICES tem protagonizando um extenso conjunto de intervenções mobilizando localmente parcerias bastante diversas na concretização dos seus projetos, assente numa postura dinâmica de estabelecimento de pontes e “pactos territoriais”. Dentro deste espírito de intervenção a ADICES participa e faz parte das seguintes estruturas e redes (quadro 13).

Local	Regional	Nacional / Internacional
Rede Social do Concelho de Carregal do Sal	Região Solidária	"MINHA TERRA" – Federação Nacional das Associações de Desenvolvimento Local
Rede Social do Concelho de Mortágua	Comunidades Intermunicipais - Dão Lafões e Baixo Mondego	PROREGIÕES – Promoção de Regiões, LDA.
Rede Social do Concelho de Santa Comba Dão	Conselho de Parceiros do Projecto - Da Escola Agarra a Vida	Clubio red
Rede Social do Concelho de Tondela	Conselhos Gerais das Escolas Secundárias e Agrupamentos	Union des Terres de Rivières
Rede Social do Concelho de Mortágua		

Quadro 13 – Parcerias e entidades participadas pela ADICES

IV. 2.4. Terras Dentro

IV. 2.4.1. Enquadramento

A “Terras Dentro - Associação para o Desenvolvimento Integrado de Micro-regiões Rurais” é uma associação privada de utilidade pública sem fins lucrativos que tem sede em Alcáçovas. De acordo com as informações recolhidas, o seu processo de criação ocorreu na sequência da planificação de ações locais de um projeto de formação de combate ao desemprego em 1989/90. Nesse envolvimento sentiu-se ser necessário constituir uma entidade associativa que organizasse o processo formativo, nascendo em 1991 essa associação em Alcáçovas, com o envolvimento da Junta de Freguesia das Alcáçovas, da Câmara Municipal de Viana do Alentejo e de um grupo de cidadãos empenhados no desenvolvimento da sua terra (figura 15).

Designação:	TERRAS DENTRO Associação para o Desenvolvimento Integrado		
Apresentação:	A Terras Dentro - Associação para o Desenvolvimento Integrado, entidade de Utilidade Pública, sem fins lucrativos, nasceu em 1991 na vila de Alcáçovas, concelho de Viana do Alentejo e tem como missão apoiar e promover o desenvolvimento integrado, sobretudo em meio rural.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Alvito, Alcácer do Sal, Cuba, Montemor-o-Novo, Portel, Vidigueira, Viana do Alentejo e Grândola.	Contactos	Rua do Rossio de Pinheiro 7090-049 Alcáçovas Telefone: +351 266 948 070 Fax: +351 266 948 071 Email: atd@terrasdentro.pt Site: www.terrasdentro.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Centro de Novas Oportunidades, formação (EFA, Públicos Desfavorecidos) Programa Nacional de Luta Contra Pobreza AGRIS, Cooperação, CLDS		

Figura 15 – Ficha resumo da Terras Dentro⁸⁶

Ao longo da sua atividade foi consolidando os seus processos internos de gestão, tendo obtido as seguintes reconhecimentos:

- Entidade declarada de Utilidade Pública por despacho do S. Exa. o Sr. Primeiro-ministro em 10/04/97, publicado no Diário da República, III Série, n.º 102 de 03/05/97, pág. 5217;
- Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD) registada sob o nº 7331/99 no Ministério do Negócios Estrangeiros;
- Entidade Equiparada a Organização Não Governamental para o Ambiente (ONGA) inscrita no Registo Nacional com o n.º 146/E;
- Entidade Formadora Acreditada pelo IQF.

⁸⁶ Informações disponíveis em: www.terrasdentro.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação.

IV. 2.4.2. Localização e território

A Terras Dentro desenvolve a sua ação no Alentejo principalmente nos concelhos de Alcácer do Sal, Alvito, Cuba, Montemor-o-Novo, Portel, Viana do Alentejo e Vidigueira. Em termos de Nut's III, abrange as regiões: Alentejo Litoral, Alentejo Central e Baixo Alentejo (figura 16).

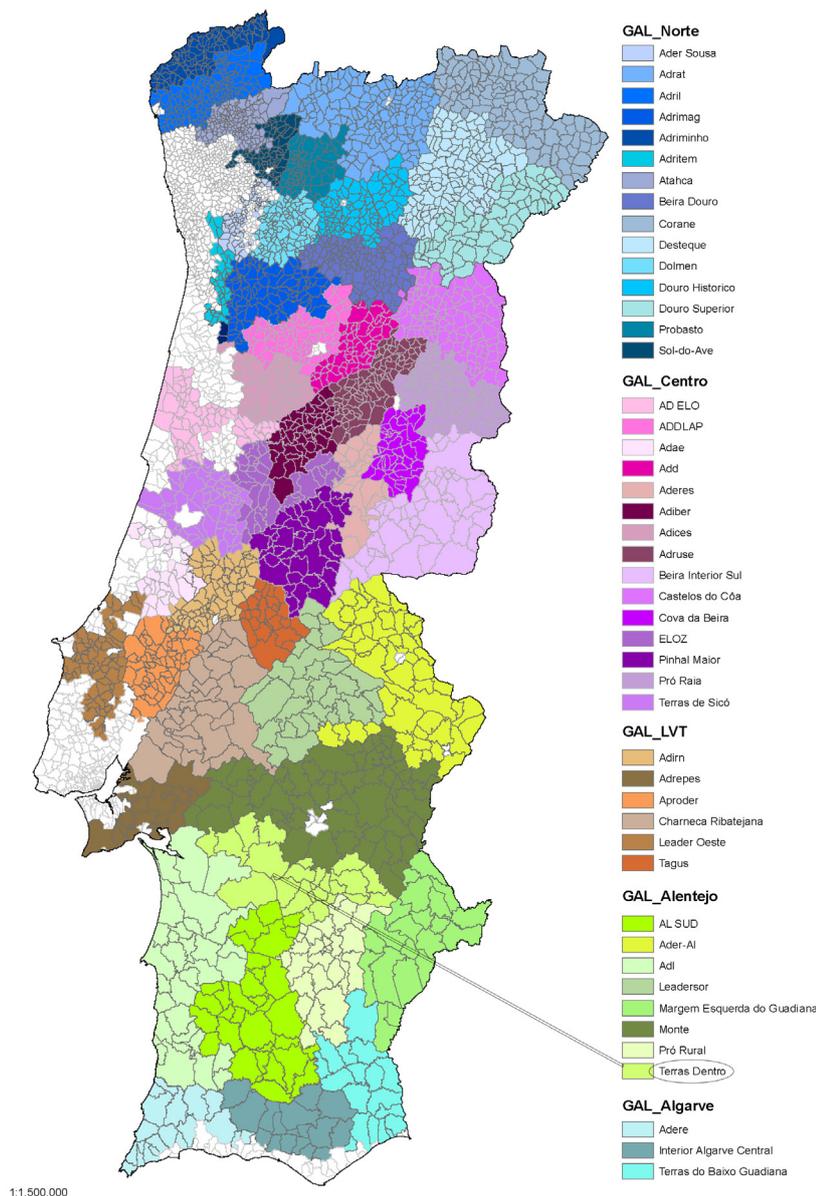


Figura 16 – Zona de intervenção da Terras Dentro⁸⁷

⁸⁷ Informações recolhidas do site www.terrasdentro.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação.

Neste território as principais atividades económicas estão estritamente ligadas aos recursos endógenos e à agricultura, destacando-se:

- Agricultura (olival, vinha e florestas);
- Pecuária (regime extensivo, bovinos ovinos, caprinos e suínos);
- Comércio e serviços (unidades de retalho, turismo e restauração);
- Indústria extrativa de minerais não metálicos;
- Indústria transformadora ligada essencialmente à agricultura, silvicultura e pecuária.

A existência de um vasto património histórico, arquitetónico e arqueológico e uma identidade cultural, materializada através da música, cante, poesia, gastronomia e saberes, são fortes marcas deste território, a par das ainda preservadas características rurais da população.

IV. 2.4.3. Recursos humanos e materiais

A intervenção integrada defendida pelas Terras Dentro tem envolvido um quadro de colaboradores, profissionais e voluntários, que têm correspondido às solicitações e necessidades do território. Atualmente dispõem dum corpo técnico de cerca de 31 pessoas, sendo 84% de formação superior nas áreas de Sociologia, Gestão de Empresas, Psicologia, Informática, Direito, Serviço Social, Engenharias, entre outros.

Ao nível de recursos físicos há a destacar o Centro de Documentação da Terras Dentro, criado para organizar a informação resultante da recolha e pesquisa de documentação sobre o mundo rural, disponibilizando a sua consulta a todos os interessados (investigadores, técnicos, professores, alunos população). Concentra os recursos técnicos na sua sede social em Alcáçovas, concelho de Viana do Alentejo (figura 17).



Figura 17 – Instalações da Terras Dentro⁸⁸

IV. 2.4.4. Atividades

De acordo com a sua estratégia de atuação é visível que a associação apoia a criação ou modernização de pequenas empresas locais, numa vertente de inovação ou de manutenção de atividades tradicionais. A promoção da região, a valorização dos produtos locais e a defesa dos valores culturais têm marcado a sua intervenção, quer numa dinâmica local, quer no estabelecimento de parcerias nacionais e transnacionais. Tendo como base a matriz caracterizadora já efetuada, apresentamos de seguida, em resumo, as principais intervenções da Associação Terras Dentro (quadro 14).

LEADER	Área Social / Emprego / Formação	Dinâmicas Territoriais
LEADER I (1991-1993)	EQUAL	INTERREG
LEADER II (1994-1999)	Programa Escolas-Oficinas	Centros Rurais
LEADER + (2000-2006)	Projectos de Luta Contra a Pobreza	Medida 7.1 do AGRIS
LEADER + Cooperação (2000-2006)	CNO	Cooperação Nacional e Transnacional
EIXO 3 PRODER - Abordagem LEADER (2007-2013)	Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (CRVCC)	Intervenção Comunitária
EIXO 3 PRODER - Abordagem LEADER (Cooperação) (2007-2013)	Planos de Formação no âmbito do POEFDS, POPH (EFA e Outros)	

Quadro 14 – Terras Dentro: projetos desenvolvidos entre 1991-2011⁸⁹

Como é visível pela análise do quadro a Associação assumiu desde 1991 até aos nossos dias a gestão do Programa LEADER para o seu território. Outra

⁸⁸ Informações recolhidas do site www.terrasdentro.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação.

⁸⁹ Informações recolhidas do site www.terrasdentro.pt e da consulta dos documentos, “Relatório e Contas” e “Plano de Atividades” da associação.

das áreas mais importantes que tem desenvolvido refere-se à qualificação dos recursos humanos do seu território, quer na vertente formal EFA e CNO, quer nos processos de animação local, nomeadamente os que assentam nas manifestações de índole cultural que tem vindo a promover.

IV. 2.4.5. Parcerias e redes

Atualmente conta com 148 associados, dos quais 22 são coletivos e 126 singulares. Além da sua sede em Alcáçovas possui ainda 5 delegações, em Alvito, Portel, Alcácer do Sal, Grândola e Santiago do Escoural. Na implementação da sua estratégia a associação reconheceu ser necessário contactar com outras realidades, para além da que se encontra estabelecida. Nesse sentido, a Terras Dentro tem estimulado as relações de trabalho internas e externas com associações, agências de desenvolvimento e ONG vocacionadas para esta atividade, objetivo facilitado pela sua integração num conjunto de organismos de carácter local, regional, nacional e internacional que agregam muitas daquelas entidades, das quais se destacam:

- IDEIA Alentejo - Associação para a Inovação e Desenvolvimento Integrado do Alentejo;
- Associação Pró-Montado;
- ADRAL - Agência Regional para o Desenvolvimento do Alentejo;
- Associação Nacional de Direito ao Crédito;
- ANIMAR - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local em Meio Rural;
- “MINHA TERRA” – Federação Nacional das Associações de Desenvolvimento Local;
- ACVER - Associação Internacional para o Desenvolvimento de Comunidades Rurais;
- AIFM - Associação Internacional das Florestas Mediterrânicas.

V. AS ADL E O PROGRAMA LEADER – UM OLHAR CRÍTICO

V. 1. Em jeito de balanço

Ao longo dos capítulos anteriores pretendeu-se dar uma visão factual, objetiva e de carácter evolutivo sobre o contexto de criação e consolidação das ADL que, em Portugal, estão associadas à implementação e gestão do Programa LEADER. Sendo uma realidade observável, não existe ainda o distanciamento temporal suficiente para uma abordagem mais profunda, em termos de impacto e resultados para o território e no seu conjunto para o país. No entanto é inegável o reconhecimento que é devido a estas entidades, pois ao longo dos últimos 20 anos têm contribuído de forma positiva para o desenvolvimento dos espaços mais frágeis, de menor densidade populacional e institucional que, por esta via, têm tido a oportunidade de obter recursos com expressão e que proporcionaram processos de desenvolvimento local. Neste sentido criamos uma imagem gráfica para tentar traduzir, de forma global, o posicionamento das ADL e do programa LEADER no contexto dos seus territórios (figura 18).



Figura 18 – As ADL e o programa LEADER no contexto dos territórios

Em jeito de balanço e tendo por base a figura 18, importa encontrar alguns traços comuns que traduzam uma visão crítica que se deve ter sobre estas realidades. Por um lado, olhando para o interior destas entidades, vendo-as como espaços de trabalho, locais de exercício de poder, instrumentos ao serviço dos diversos atores, estruturas de sustentabilidade e garantia de emprego. Por outro lado, observando o contexto externo, importa registar e avaliar o resultado do seu trabalho para o território e para a estruturação de um tecido institucional do qual as ADL fazem parte.

Tendo como orientação estes dois olhares, este estudo teve ainda como objetivo verificar em que medida o LEADER contribuiu para a consolidação de um legado de intervenção que conduziu à manutenção em atividade das ADL que foram reconhecidas como entidades gestoras. Importa verificar então qual o papel que assumiu na consolidação das ADL como estruturas e entidades com legitimidade própria.

V. 2. Um olhar sobre as Associações de Desenvolvimento Local

Considerando a vertente do território e fazendo o LEADER parte da ação das ADL será significativo reconhecer as vantagens deste programa para as dinâmicas económicas, sociais e culturais dos espaços rurais. As 53 ADL objeto deste estudo estão, em 2011, reconhecidas pela Estado português como organismos intermédios de gestão das políticas públicas de apoio ao desenvolvimento rural⁹⁰. Para o período de 2007-2013 as ADL tornaram-se responsáveis pela implementação do Eixo 3 – Dinamização das Zonas

⁹⁰ De acordo a legislação nacional, e após um processo de candidatura em 2007/2008 as autoridades de gestão dos 3 programas de Desenvolvimento Rural (PRODER – continente; PRODERAM – Madeira, PRORURAL – Açores) reconheceram os GAL como Entidades Intermédias de Gestão e por delegação de competências, atribuem-lhe funções de “análise, decisão e controlo administrativo dos pedidos de apoio” para a execução da Estratégias Locais de Desenvolvimento (Protocolos de articulação entre Autoridades de gestão e GAL, documento impresso consultado nas ADL).

Rurais⁹¹, dos referidos programas de desenvolvimento rural, tendo para o efeito uma dotação financeira aprovada que, seguindo a abordagem LEADER, lhes permitem receber, analisar e aprovar projetos que, na respetiva zona de intervenção, viessem a ser apresentados pelas entidades elegíveis. Para além desta atuação a maior parte das ADL encontra-se igualmente acreditada como entidade formadora, responsável por CNO, entidade gestora de Grupos de Ação Costeira, responsável por equipamentos sociais e culturais, entre muitas outras ações. Estamos perante uma intervenção integrada de cariz diversificado, onde o principal vetor é o território – o “Local” focando-se a abordagem no princípio de que “ cada local tem uma determinada configuração sócio-cultural própria, a qual desagua numa determinada cultura política e prática social própria aos seus actores mais destacados” (Ruivo, 1990:75). As ADL (re) inventam assim o seu “local”, ultrapassando as fronteiras administrativas, criando os laços e as cumplicidades que, numa intervenção, o levam a considerar como “seu”, criando uma lógica de pertença, assumindo um sentimento de reivindicação.

A situação atual resulta por conseguinte da consolidação, ao longo das duas últimas décadas, destas entidades, sobretudo nas vertentes técnicas, de animação territorial e de legitimidade institucional. Da caracterização efetuada podemos inferir que a manutenção de uma equipa de trabalho composta por elementos com níveis de formação superior tem permitido executar um modelo de intervenção coerente, de elevado pendor técnico, político e de animação local. Daqui advém uma primeira conclusão, atendendo a que se reconhece, pela análise dos dados, que estamos em presença de entidades com grau de profissionalismo elevado (76% de técnicos superiores), tendo-se afastado de algum voluntarismo que caracteriza muitas das entidades privadas de cariz associativo em Portugal. Esta situação, justifica-se, em parte, pela procura e obtenção de recursos financeiros significativos no âmbito do Programa LEADER e de muitos outros, que tem permitido a criação e manutenção de equipas envolvidos em constantes processos de formação e aquisição de

⁹¹ Os programas de Desenvolvimento Rural (PRODER, PRODERAM e PRORURAL) estão estruturados em 4 eixos (Eixo 1: Competitividade, Eixo 2: Sustentabilidade dos Espaços Rurais, Eixo 3: Dinamização das Zonas Rurais, Eixo 4: Conhecimento e Competências):

competências, gerando-se a figura de “profissionais do desenvolvimento” (61% dos técnicos têm mais de 6 anos de experiência ao serviço das ADL). Não deixando de reconhecer nesta característica muitos aspetos positivos, não deixa igualmente de ser objeto de algumas críticas, tendo como argumento um certo pendor tecnocrata que estas entidades por vezes evidenciam, podendo transformar-se num facto inibidor de ações de natureza mais participativa e mobilizadora na comunidade. Hespanha (2000:19) refere a este propósito de forma pertinente que “estudos realizados em algumas instituições mostraram já que, seja pela excessiva profissionalização dos seus agentes, seja pela rigidez da sua gestão administrativa, a relação próxima e espontânea com os utentes tende a perder-se ao mesmo tempo que aumentam a proximidade e a dependência relativamente à administração pública”.

Olhando para o todo nacional, uma das principais vantagens apresentadas por estas entidades, relativamente a outras que desenvolvem ações no âmbito do Desenvolvimento Local, é a afirmação de uma identidade própria, exercida através de um legado de intervenção que resulta da permanência em contínuo de recursos humanos conhecidos, que definem o seu percurso de vida profissional em torno delas e deste modelo de intervenção⁹². Este legado de trabalho, individual e institucional, tem vindo a garantir um reconhecimento, por parte dos agentes locais, pois as ADL disponibilizam “um quadro organizacional de planeamento, execução, acompanhamento e avaliação dos conceitos de desenvolvimento territorial a nível local (...) em benefício da população” (Lukesch, Schuh, 2008:27), sendo estas dinâmicas de trabalho acompanhadas e avaliadas de forma constante por entidades internas e externas ao território.

Das informações recolhidas informalmente através de alguns contactos com redes europeias, da mesma área de intervenção, verificamos que, nos países e regiões onde a implementação do LEADER se efetuou através de entidades autónomas com corpos técnicos estabilizados, foi possível garantir uma certa continuidade de intervenção entre as diferentes fases do LEADER e das

⁹² Quase todas as ADL têm entre 18 e 20 anos de trabalho contínuo na gestão de projetos de desenvolvimento, sendo elevado o número de técnicos e principalmente os coordenadores que contribuíram para a criação das entidades e que assim desde o início permanecem nos seus corpos técnicos.

políticas de apoio ao desenvolvimento rural⁹³, tendo algumas avaliações independentes concluído que “(...) os GAL com uma boa implantação terão capacidades para negociar e explorar regimes de apoio e financiamento suplementares, com vista a consolidar e alargar o âmbito das suas actividades, ao serviço das população local” (Lukesch, Schuh, 2008:30).

Na análise efetuada às ADL procurou-se identificar as características destas entidades enquanto espaço de exercício de poder, reconhecido e aceite em termos locais. Sob este aspeto a observação realizada não nos permite retirar uma conclusão linear e transversal a todas as entidades. Estamos em presença de uma área que não se verifica de forma explícita, dada a sua natureza mais imaterial e associada a comportamentos, pelo que só um acompanhamento de proximidade permitiria retirar conclusões mais consistentes. Como elemento base para a análise desta vertente, temos a registar a presença das entidades mais representativas de um território como associados das ADL traduzindo a força institucional e política que estas entidades carregam. A maior parte das ADL focadas neste estudo têm como associados os respetivos municípios do território, as associações e cooperativas de natureza profissional e sectorial, as instituições financeiras de carácter mais local e as entidades sociais e culturais de maior importância e com maior dinamismo local. Esta realidade induz ao reconhecimento de estarmos em presença de entidades intermunicipais politicamente fortes, atendendo a que são raras as instituições de natureza privada e local que reúnam uma tão elevada representatividade (mais de 2.000 entidades coletivas e individuais em todo o território nacional).

Não podemos esquecer, no entanto, que uma parceria sólida “deve ser equilibrada tanto do ponto de vista de representação sectorial, como dos pontos de vista geográfico, institucional e social para evitar a criação de elites ou de processos de execução “não transparentes” da estratégia de desenvolvimento” (Tvrdonova, 2008:33). Pela leitura do somatório dos

⁹³ Em Portugal 19 das 20 ADL do LEADER I (1991) e todas as 48 do LEADER II mantêm atividade ligada à implementação deste programa no atual período de programação. Esta realidade não é comum nos restantes países da Europa. No entanto esta abordagem no contexto europeu não foi aprofundada no âmbito deste estudo, ficando em aberto para trabalho posterior.

associados, e da sua participação nos órgãos sociais das ADL infere-se que estas entidades se tornaram um espaço de exercício partilhado de poder, de natureza local e regional, onde o equilíbrio de forças se estabelece num escrutínio permanente e atento por parte dos diferentes atores. Sob este aspeto também é importante realçar que a própria natureza do Programa LEADER - existência de recursos financeiros para apoiar projetos locais - muito contribuiu para esta congregação de entidades, não menosprezando, no entanto, outras motivações mais particulares ou institucionais que possam ter existido.

Uma das críticas mais recorrentes, nos processos de avaliação realizados ao programa LEADER, relacionavam-se com a influência exagerada que os municípios exerciam nas parcerias locais, quer pela via mais direta da sua presença nos órgãos de decisão, quer pela via indireta da força política que de forma implícita exercem no território⁹⁴. Para além de questões de ordem técnica, encontramos neste processo a materialização de uma relação de (re) construção do poder que caracteriza a relação do poder central e local que neste caso se estende às ADL e que Fernando Ruivo caracteriza no livro “O Estado Labiríntico” (Ruivo, 2000a).

Neste campo de análise a realidade das 53 ADL é muito diferenciada. Se verificamos que em algumas ADL os municípios assumem e assumiram sempre um papel predominante no quadro regulamentar estatutário de cada entidade, outras há onde a sua presença não é assim tão significativa. Nos territórios mais frágeis e de natureza mais rural (que é a maior parte do território das ADL), os municípios assumem-se como os organismos de maior importância, quer na vertente dos serviços e respostas que proporcionam às populações, quer ainda na vertente direta de emprego e capacidade de investimento. Correlativamente reconhece-se que este poder tende a ser assumido também nalgumas ADL de forma mais explícita e noutras de forma mais sub-reptícia.

⁹⁴ Nestas avaliações e opiniões, é apontado como exemplo “o perigo de que o LEADER e os GAL passem a ser apenas um “apêndice” às estruturas hierárquicas existentes [onde a questão] dos municípios e da sua importância crescente na abordagem LEADER, era considerada como um enfraquecimento do espírito de parceria e da abordagem ascendente do LEADER” (Tvrdonova, 2008:36).

O exercício de poder, por parte do município, personaliza-se na figura do seu presidente que assume, na maior parte das vezes, esse mandato de representação nas ADL, no sentido que Ruivo (2000a: 208) refere como a “densidade dessa impregnação do eleito na vida comunitária”, após os atos eleitorais. No entanto é de aludir que esta presença política se manifesta de forma mais expressiva nos organismos do seu município, ou seja na sua base de ancoragem eleitoral, mas que o caso das ADL, dada a sua natureza intermunicipal, se esbate. Nesta participação, como noutras, as motivações que justificam o envolvimento são das mais diversas, mais públicas ou de natureza mais subjetiva, podendo conduzir a uma “cunhagem mais privatística dessa actividade” no sentido de “uma contínua capitalização de bens de ordem simbólica para a emblematização da personalidade do político” (Ruivo, 2000a:203). No entanto, neste comportamento, a natureza individual de cada agente, a sua personalidade e filosofia de intervenção marcam muito o exercício do poder.

A existência de vários municípios nos órgãos sociais de cada ADL, conjuntamente com outras entidades representativas dos interesses locais (por vezes antagónicos), conjugada com estruturas técnicas consolidadas dirigidas por coordenadores com experiência profissional e política, atenuam a tendência centralizadora e unipessoal que pudesse existir em cada um dos elementos da parceria. Neste âmbito, e não ocultando a existência de alguns casos mais extremados e característicos da matriz do nosso “sistema político local [onde para alguns a preocupação fundamental será], a necessidade permanente de inscrever, ou manter, o “seu” concelho na rota do investimento público” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011:218), podemos afirmar que nas ADL se afirma efetivamente um exercício de poder de natureza mais partilhada, centrado nas áreas de trabalho e na procura de soluções em benefício de um território, para as quais o consenso das partes é um fator fundamental. Esta metodologia de partilha evidencia-se mais facilmente nestas entidades de natureza mais coletiva, em detrimento de outras estruturas de carácter mais individualista.

No espaço territorial em que cada ADL se posiciona existe uma “malha institucional” composta por entidades com fins e objetivos múltiplos, de natureza e formato diversificado e com motivações e orientações de política diferentes. Num quadro simples, num contexto espacial restrito, no “local”, encontramos, para além do sector empresarial, a presença de entidades e organismos do sector público, central e local, da sociedade civil (associações culturais, recreativas, desportivas e de respostas sociais), de natureza económica e profissional (associações empresariais, de produtores, cooperativas), de ensino e transferência tecnológica (escolas profissionais, centros de formação e parques de ciência e tecnologia) entre muitas outras organizações. Apesar de se reconhecer que existem algumas diferenças ao longo do país, esta “malha institucional” é de natureza fina, traduzindo o dinamismo populacional e económico de cada região, cobrindo todas as áreas e necessidades, estabelecendo uma rede de contactos e conhecimentos, no sentido que Ruivo (2000a: 19) define como “fileiras privilegiadas de acesso”. É nesta matriz institucional que se posicionam as ADL objeto deste estudo, numa relação de complementaridade e articulação, mas também de conquista e competição, (re) inventando laços de cumplicidade no processo de construção do seu “local” numa lógica de “território projeto”.

Olhando em concreto para as dinâmicas das ADL, nomeadamente à implementação do Programa LEADER, verificamos que não existe, a nível local, outras entidades que promovam a mesma tipologia de ação. A construção, no seu corpo associativo, de uma parceria representativa dos diferentes sectores do território, contando com o sector público local mas com uma maioria de entidades privadas, que define uma estratégia visando a obtenção de meios/recursos financeiros e técnicos para serem colocados à disposição das entidades/pessoas/empresas, constitui-se como especificidade e ação identitária das ADL e da abordagem LEADER. Os recursos financeiros obtidos não se destinam maioritariamente à subsistência das ADL ou à sua parceria, mas os beneficiários diretos são as entidades e pessoas desse

território⁹⁵. As ADL ao elaborarem previamente uma estratégia local para a obtenção de recursos, que depois serão colocados à disposição das entidades do seu território (empresas, IPSS, autarquias, associações), enquadram esta ação nas especificidades de implementação do programa LEADER, que defende a existência deste nível local de competências. Este posicionamento tem contribuído para fortalecer a crescente legitimação local das ADL, durante estas duas décadas, e simultaneamente para reforçar a perceção de que as suas competências técnicas, possibilitaram a obtenção de outros recursos para o território, que de outra forma não seriam investidos na região⁹⁶.

Nas ADL identificadas de forma mais pormenorizada, salientamos o seu envolvimento nos processos de desenvolvimento local, quer nas vertentes sociais e de formação, quer ainda nos processos de reforço do tecido económico local. Como refere Dubost (2008: 49) “o LEADER faculta-nos muitos exemplos de GAL que se transformaram em organismos de desenvolvimento local. Esta evolução proporciona a possibilidade das zonas elaborarem estratégias de desenvolvimento integrado para além das fronteiras do LEADER combinando várias oportunidades de planeamento e financiamento”.

A participação das ADL num elevado número de redes locais, regionais e nacionais é sinal evidente da sua integração na definição e implementação de políticas e projetos das diferentes áreas, sendo a constatação de uma conquista do seu próprio espaço, não através da ocupação do pertencente a outras estruturas, mas obtendo a sua própria legitimidade. No entanto, e pelo grande alcance de ações que as ADL têm vindo a realizar, encontramos também alguns pontos de competição pela obtenção de apoios a projetos de implementação local, nomeadamente naqueles que ao nível dos destinatários finais não têm uma especificidade identificada. Temos como exemplo, o desenvolvimento de ações de formação (com certificação profissional ou

⁹⁵ Por analogia, uma IPSS que obtém financiamento externo para a construção de uma resposta social, recebe esse financiamento que, em primeira linha beneficia a própria entidade, disponibilizando posteriormente esse serviço (pago na sua maioria das vezes) à população. Outro exemplo comparativo: uma empresa que recebe apoio externo para a sua modernização tecnológica, recebe um benefício próprio que lhe permite melhorar o sistema produtivo, obtendo assim mais rentabilidade.

⁹⁶ O facto de um território não ter sido objeto de intervenção no LEADER I motivou uma procura elevada nas iniciativas seguintes, tendo sido recorrente a ideia que se o território não se organizasse perderiam esses e outros apoios.

escolar) que podem ser promovidas por várias tipologias de entidades, numa lógica de concursos nacionais. A aprovação dessas candidaturas, que obedece a uma análise por entidades de gestão nacional, tem subjacente a sua construção técnica, mas sobretudo uma boa adequação ao território. O maior ou menor número de projetos desenvolvidos pelas ADL, assentará pois, na sua capacidade técnica para elaborar dossiês de candidaturas, com elevado grau de profissionalismo e adequados às especificidades locais.

Na sequência do exposto e no que concerne à realidade interna das ADL um assunto recorrente, em todas as análises, é a sua sustentabilidade técnica, económica e financeira, no curto e médio prazo. A sustentabilidade constitui-se hoje, mais do que num passado recente, como um dos aspetos mais inquietantes de todas as entidades, condicionando fortemente as opções e as estratégias de atuação dos intervenientes⁹⁷.

A inexistência de autonomia financeira por parte das ADL leva-as a procurar os recursos que o Estado possa disponibilizar para a concretização dos serviços públicos que se lhe associam. Como característica da intervenção local e das respostas de proteção social, esta dependência tem vindo a ser identificada, por diversos autores, como um dos fatores de maior condicionalismo da sua ação, pois “elas recebem deste (Estado) a maior parte das suas receitas e atingiram um nível de dependência que as torna mais parte do Estado do que da sociedade civil” (Hespanha, 2000:330).

Ao nível do mercado, das empresas e do sector económico a sobrevivência financeira está sempre presente, e advém da sua própria natureza dinâmica que exige uma constante adaptação e evolução sob pena de “mortes prematuras”.

No Estado, enquanto garante de um conjunto de serviços básicos à população e desempenho de funções de soberania, os acontecimentos dos últimos anos

⁹⁷ Como conclusão empírica e do senso comum é frequente assumirmos que “hoje nada está garantido” mesmo em áreas onde até há pouco tempo estas questões não se colocavam, exemplo: “O Executivo já concluiu o levantamento da atual rede de serviços públicos em todo o território e vai dar prioridade à extinção de equipamentos nos grandes centros urbanos, a partir de Outubro, (...). Este levantamento (...) vai levar à reorganização e extinção de repartições de finanças, esquadras da PSP e da Polícia Municipal, tribunais e conservatórias, hospitais e centros de saúde, escolas, creches e centros de tempos de livres, lares de idosos, centros de emprego e postos dos CTT, entre outros serviços” (Rainho, 2012).

têm vindo a conduzir a uma perceção de que as opções de natureza política são condicionadas fortemente pelas dificuldades financeiras, podendo por essa via alterar significativamente os processos de gestão do serviço público direto, devido à conseqüente redução da blindagem em termos de sustentabilidade dos organismos e em última análise dos próprios funcionários.

Ao nível das instituições que se situam entre o Estado e o Mercado denominado genericamente de 3º sector, onde as ADL se podem integrar, o problema da sustentabilidade sempre existiu nas dimensões de curto e longo prazo, atendendo a que a sua subsistência depende grandemente dos fatores externos, proporcionados pelas políticas públicas existentes em cada momento. Acresce-se ainda as dificuldades que se associam à filtragem, pelo Estado, dos programas de apoio europeus, já que em Portugal estamos em presença “de um estado que se afirma como mediador exclusivo entre a sociedade portuguesa e as instâncias europeias” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011:217). Fruto destes condicionalismos, a capacidade interna das instituições influencia menos do que a pressão e circunstâncias externas que por vezes caminham num sentido único de insustentabilidade⁹⁸. Pelo exposto, afigura-se-nos importante sublinhar que atualmente o princípio da sustentabilidade é claramente um problema estrutural das pessoas, das entidades e do próprio país enquanto defensor de um conjunto de princípios básicos de um Estado moderno.

Fruto das características das ADL, o princípio da sustentabilidade foi sendo assumido como um dos que mais condiciona a sua ação, sendo, em vários momentos, objeto de alguma crítica relativamente às opções que assumiram no sentido de encontrarem os patamares mínimos de solidez financeira, correndo o risco de se afastarem, por vezes, “progressivamente dos objectivos fundadores” e com isto “representar um risco elevado de rigidificação das respostas e de desvinculação dos actores sociais envolvidos pela quebra das

⁹⁸ Um exemplo relativo a 2011 e associado ao crescente aumento dos níveis de desemprego. Condicionado pelas políticas públicas de austeridade e controlo da despesa pública, verifica-se um menor apoio ao investimento com a conseqüente redução de atividade, consumo e rentabilidade das empresas que se traduz na redução de trabalhadores. Esta situação de desemprego e de carência económica exerce nas IPSS e outras entidades uma maior pressão de resposta, num contexto de menores disponibilidades de recursos (por via do Estado ou das próprias pessoas), que colocando em rutura essas entidades por não conseguirem cumprir os seus desígnios.

proximidades relacionais” (Hespanha, 2000:19). Não tendo recursos do Estado garantidos, nem capacidade de atuação concorrencial no mercado, as ADL estão “emparedadas” entre a dimensão de recursos ao nível das políticas públicas (nacionais ou comunitárias) que o Estado concede ou liberta, e o mercado que poucas oportunidades proporciona ao nível das necessidades das ADL, essencialmente nas entidades que se situam em zonas débeis do ponto de vista económico.

Esta realidade coloca as ADL numa posição de aparente autonomia, mas de grande dependência efetiva do Estado e das suas orientações de política, pois este, tem sido “um activador, através da delegação de competências e responsabilidades, mas também de um financiador indirecto e de orientador, na medida em que fornece princípios e enquadramentos genéricos para a prossecução da acção a ser legada a cabo” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011:212). Neste equilíbrio precário encontram-se muitas outras entidades, nomeadamente aquelas que desenvolvem ação numa lógica de serviço público às populações, quer na sua natureza mais organizada (respostas sociais como creches, centros de dia, lar de idosos) quer numa vertente mais transversal (atividades culturais, recreativas e de apoio ao desenvolvimento local) naquilo que podemos afirmar como a permanência indireta e “transfigurada” da “tradição de centralismo estatal” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011:212).

Colocando um olhar mais pormenorizado nas ADL é importante registar que, devido à sua natureza associativa, é bastante reduzida a capacidade de gerar autofinanciamento local que possibilite a sustentabilidade para o desenvolvimento das diversas atividades que levam a curso. Neste sentido, a aprovação dos projetos a que as ADL se candidatam, possibilita a obtenção dos recursos necessários para a sua concretização e em última análise da própria entidade. Pelo exposto verifica-se um ciclo dinâmico (candidaturas, projetos, ação) que não pode ser interrompido sob pena da própria entidade igualmente se extinguir. Há que referir ainda que, em algumas das candidaturas, para além dos benefícios para o território, estará como motivação a tentativa de garantir uma sustentabilidades institucional. Por outro lado, é também verdade, que a existência de alguns projetos interessantes para o

território fica condicionada pela ausência de recursos complementares relativos ao necessário cofinanciamento das ações. A maior ou menor dinâmica existente ao nível de cada ADL está muito ligada a estes processos que, não sendo lineares, dependem muito da relação institucional existente ao nível de cada território, tornando-se necessário conhecer e percorrer os “labirintos inerentes aos procedimentos políticos” (Ruivo, 2000a:24) numa tentativa sempre constante de “curto-circuitar o quadro normativo idealizado, quer pelo legislador, quer pelos seus protagonistas mais salientes” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011:219) em favor do seu “local”.

O LEADER (desde a fase inicial) tinha, de forma consensual, nos seus pressupostos de ação o princípio de que o exercício de uma autonomia de gestão só era possível se existissem recursos financeiros próprios, que possibilitassem, durante o período de vigência do programa, a necessária sustentabilidade técnica e financeira. Daí que, na construção das medidas de apoio, foi sempre definido um montante comunitário para a formação e funcionamento de uma equipa técnica que assegurasse, de forma permanente, o adequado nível de implementação das ações com impacto no território. A manutenção destas equipas, o mais estável possível, permitiria a concretização dos objetivos do programa de forma coerente e com garantia de um fio condutor. Por outro lado, o reforço constante ao nível de formação e aquisição de competências dos técnicos das estruturas locais, permitiria o aproveitamento das oportunidades existentes noutros programas, políticas e financiamentos. Não estando asseguradas todas as necessidades inerentes ao funcionamento de uma ADL por via do programa LEADER, estaria garantido um nível mínimo que permitiria a consolidação destas entidades, dando suporte ao desenvolvimento de esforços na procura de outras formas complementares de ação e sustentabilidade. Esta situação permitiu que, nas duas últimas décadas, as ADL se constituíssem como espaços de trabalho, de manutenção e criação de emprego direto, com alguma estabilidade, como é demonstrado pelo número de técnicos que no seio destas entidades desempenham a sua atividade profissional principal há muitos anos. Apesar disso, o facto de a longo prazo não existirem mecanismos financeiros de suporte, traduz-se num nível de precariedade no emprego muito elevado, que alimenta a preocupação e a

incerteza de todos os recursos humanos que optaram por esta área profissional.

Face ao exposto e em jeito de síntese, podemos afirmar que as principais características positivas que as ADL comportam são a existência de:

- uma estrutura com recursos humanos com capacidade técnica superior e experiência de muitos anos de trabalho em contexto e processos de desenvolvimento local;
- uma rede institucional expressiva em torno das parcerias que compõem as ADL ou que com elas desenvolvem atividades e projetos;
- um legado de intervenção fruto deste posicionamento que ao longo das duas últimas décadas consolidaram estas entidades como agentes ativos que contribuem positivamente para os processos de desenvolvimento dos territórios onde se inserem, não tutelando todas as intervenções mas criando as condições para que outros agentes possam participar;
- uma legitimidade própria, justificada pela especificidade de intervenção em torno de um território, (re) inventado pela construção de laços permanentes de cumplicidades e trabalho num sentido de pertença – o seu “local”.

Tentando resumir as questões mais críticas, identificam-se, de seguida, as principais limitações intrínsecas a estas entidades:

- Dificuldade de garantir uma sustentabilidade mínima permanente que permitia ter um posicionamento mais ativo e envolvente;
- Existência de posicionamentos políticos e interesses individuais ou institucionais que introduzem fatores inibidores de uma ação mais abrangente;
- Dependência excessiva das orientações e opções das políticas públicas e do seu financiamento que, não sendo coerentes e sempre no mesmo sentido, conduzem a constantes variações dos níveis de intervenção das ADL⁹⁹.

⁹⁹ Como exemplo paradigmático podemos apresentar a evolução e concretização dos Centros de Novas Oportunidades (CNO). Respondendo a uma dimensão da política de educação e formação de adultos foi lançado pelo governo a criação de Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências

V. 3. O Programa LEADER as ADL e o território

No ponto anterior efetuou-se um balanço tendo como foco as ADL e o seu posicionamento num território específico. Como complemento torna-se essencial tecer algumas considerações sobre o impacto, para o território, da concretização das ações destas entidades. Temos consciência que a tarefa de efetuar uma análise de todos os territórios e avaliação do impacto das ações das ADL para o seu desenvolvimento seria difícil de realizar no contexto deste estudo. Como referido anteriormente, estamos perante dinâmicas complexas onde os efeitos de cadeia e de sinergia são evidentes, mas nas quais não são claras as fronteiras que demarcam o impacto da ação de cada entidade.

Perante esta circunstância e pelo facto da nossa participação ativa numa ADL (AD ELO) ter permitido obter dados da realidade específica de uma intervenção, apresentámos no ponto IV. 2.1 algumas notas de realização e impacto, passíveis de demonstrar, numa análise empírica mas com algum grau de razoabilidade, a ação de uma ADL. Como é visível nesse ponto a intervenção da AD ELO no período de 1994-2011, teve (tem) uma expressão financeira global na ordem de 50 milhões de euros de investimento, dos quais 35 milhões de euros de cofinanciamento externo (nacional e comunitário). Deste montante mais de 17 milhões estiveram ligados ao programa LEADER, o que implica como foi referenciado a sua disponibilização aos agentes do território, tendo por esta via sido aprovados e financiados mais de 320 projetos.

Não nos podendo cingir apenas à sua dimensão quantitativa financeira, contudo é de assinalar que estes montantes introduziram fatores de mudança, modernização e consolidação dos tecidos económicos, sociais e culturais da

(CRVCC), mais tarde denominado Centro de Novas Oportunidades (CNO) com o objectivo de reconhecer e certificar as competências dos adultos que tinham abandonado precocemente o sistema de ensino. Algumas ADL abarcaram esse desafio e durante alguns anos criaram equipas e procedimentos no sentido de responder aos objectivos pretendidos. Em Dezembro de 2011 por via da decisão unilateral de aprovação dos orçamentos do ano seguinte, foi decidido pelo Estado não dar continuidade a esta acção originando um processo de extinção quase imediata dos CNO, pondo em causa de forma unilateral todo o trabalho realizado e compromissos estabelecidos.

região. A recuperação do património, a criação e modernização de pequenos projetos empresariais locais, a criação e manutenção de emprego, o aumento e melhoria das respostas sociais, são áreas de que o território beneficiou com a intervenção promovida pela AD ELO. Desta ação assume especial relevância o LEADER, não podendo contudo esquecer o contributo de outros sistemas e políticas de apoio.

A complexidade e diversidade das economias rurais não tinham uma correspondência no quadro geral das políticas, muito construídas nas lógicas parcelares e sectoriais. “Porém, o programa LEADER soube dar resposta a esta situação, através da sua abordagem não prescritiva, que deixa bastante liberdade aos agentes do mundo rural no que se refere a identificarem as suas necessidades e a definirem os seus objectivos e a sua estratégia” (Saraceno, 2008:39). A integração de atividades nas componentes agrícolas, silvícola, artesanato, turismo, cruzando com uma abordagem mais imaterial nas vertentes ambientais, culturais e identidades locais, sendo as matrizes principais da ação LEADER e dos seus agentes conduziu à conclusão que “esta abordagem holística contribuiu para modificar a imagem tradicional das zonas rurais como regiões essencialmente agrícolas e desfavorecidas, criando uma visão mais rica e realista das zonas rurais contemporâneas da Europa” (Saraceno, 2008:40).

A implementação do programa LEADER nos territórios rurais, enquanto exemplo de uma política comunitária de apoio ao desenvolvimento numa construção ascendente, *bottom-up*, como já referido, traduziu-se em vantagens específicas para os territórios rurais que dele beneficiaram. Funcionando como laboratório de boas práticas, numa perspetiva de ação de proximidade, permitiu a criação de serviços inovadores que correspondessem a uma necessidade ou especificidade local, reforçando a imagem da região e valorizando os seus recursos.

Por outro lado, ao assentar a sua gestão numa dimensão local, atribuía aos agentes do território uma dimensão de poder e de responsabilidade nas opções a tomar e nos recursos a mobilizar. Ao nível da articulação institucional, o

movimento iniciado com o programa LEADER, no início da década de 1990, permitiu introduzir nas entidades privadas e públicas um espírito de colaboração mútua, estabelecendo e ampliando plataformas de entendimento, com ganhos para todas as partes, e em diferentes áreas, num caminho próximo da aplicação prática do princípio de subsidiariedade.

Não menosprezando a discussão sobre o facto de que o “princípio da subsidiariedade incarna uma polissemia e plasticidade facilmente manipuláveis pelos diversos actores (Comissão Europeia, Estados Membros e actores subnacionais)” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011:216), a construção de uma tomada de decisão de âmbito local introduziu um fator de afirmação das suas elites (atores locais mais ativos), nesta “luta” sempre presente, mas desequilibrada, entre o “centro” e o “local”. A resistência do “centro”, e dos seus agentes através do papel tutelar que sempre assumiram e afirmaram, foi levemente cortada pelas orientações das instituições europeias implícitas nas primeiras gerações do LEADER, que “introduziu uma nova forma de governação das zonas rurais em que colaboram muitos tipos diferentes de intervenientes, ao mesmo nível e a níveis diferentes, e que combina um pensamento e uma actuação estratégicos com uma gestão flexível dos recursos” (Tvrdonova, 2008:32). Esta prática de intervenção permitiu um nível local de poder que foi aproveitado pelas elites locais com uma ânsia, por vezes exagerada e assim indutora de erros e más interpretações. Esta filosofia, que se deve entender no contexto das orientações europeias de criar uma verdadeira abordagem ascendente e de afirmação dos poderes dos agentes locais, teve nestes, um campo frutífero para se consolidar, sendo uma das primeiras medidas de política que, indo nesse sentido, contribuíram para uma “adesão ao projecto comunitário [que nesta perspectiva significava] a mobilização, a partir “de baixo”, das forças e dos valores que permitiriam agilizar a eficácia, refrescar a legitimidade e recompor as ambições das autoridades políticas locais” (Ruivo, Francisco e Gomes, 2011:21).

Não podemos, em consciência, concluir que este movimento teve como razão única a ação das ADL ou do programa LEADER, mas podemos afirmar, com alguma segurança e experiência própria, que através da ação e intervenção

das ADL, este trabalho em parceria e rede foi sendo cultivado e apreendido por todos os agentes locais, e que o ponto de chegada atual é muito diferente do ponto de partida em 1991. O conhecimento, por vivência própria, apenas da realidade da AD ELO não nos permite concluir que, em todos os territórios das ADL, a evolução se verificou da mesma forma e que atingiu os mesmos objetivos. No entanto, e como os fatores que permitiram esta mudança no território da AD ELO são em grande parte análogos a outros pontos do território nacional, podemos, sem grande margem de erro, inferir que esta mudança na metodologia de intervenção e de encarar uma atuação a nível do desenvolvimento local foi igualmente aplicada em muitos outros territórios, nuns casos com menor impacto, e decerto noutros com maior alcance e profundidade.

CONCLUSÕES

Neste momento de balanço da nossa investigação, podemos concluir que empreendemos com interesse um trabalho que nos levou pelos caminhos da intervenção de entidades que se inscrevem na filosofia do Desenvolvimento Local e que têm contribuído para a (re) invenção do Local, valorizando as suas capacidades endógenas. Ao longo dos diferentes capítulos procurámos dar contributos relevantes para a compreensão do papel das Associações de Desenvolvimento Local e do programa LEADER na territorialização da intervenção pública. No Capítulo V efetuámos uma análise crítica numa perspetiva mais abrangente, onde tivemos a preocupação de apresentar, desde logo, as principais conclusões associadas aos diferentes ângulos de pesquisa. Não pretendendo cair em repetição, nesta fase do trabalho é importante apenas revisitar as questões de partida no sentido de se apresentar uma síntese geral, sublinhando apenas os traços fundamentais do estudo realizado.

Como ponto de partida tínhamos a intenção de caracterizar, de forma sistematizada, as ADL do país que têm tido responsabilidade de gestão do programa LEADER, e de avaliar o seu papel na lógica da implementação, numa base local, de políticas públicas de apoio ao desenvolvimento dos territórios.

De forma factual e pelos dados recolhidos podemos sustentar que, no seu todo, as ADL objeto de estudo são entidades coletivas de origem diversificada mas com uma matriz identitária comum, pois organizaram-se a partir de uma parceria alargada e multisectorial e focalizam a sua ação em prol de um determinado território – o seu “local” - que, assumindo dimensão variável, tem sempre uma área supramunicipal. Afirmaram-se nesse território, construído pela sua ação, através da implementação dos mais variados projetos da sua responsabilidade, em áreas tão diversas como a qualificação das pessoas, o reforço das estruturas económicas e a promoção das dinâmicas territoriais.

Enquanto entidades de cariz voluntário, e assim criadas por vontade dos seus agentes, as ADL foram-se consolidando como estruturas permanentes com competências técnicas e políticas passando por processos de reforço e adaptação constantes.

Com o processo de integração europeia verificou-se uma aceleração significativa no aparecimento e consolidação destas realidades associativas, onde o apelo à participação da sociedade civil foi incentivado na procura de soluções inovadoras em torno de uma intervenção de base local, numa lógica de “território projecto” e tendo como motivação uma prática de subsidiariedade. Potenciadas pelos programas comunitários, inspiradas na filosofia e orientação metodológica do “Desenvolvimento Local”, que focaliza a intervenção nas comunidades locais e na valorização das suas capacidades endógenas de iniciativa, as ADL são hoje uma realidade presente nos territórios (especialmente nos territórios rurais mais frágeis). O seu património/legado é o resultado de uma história de intervenção de duas décadas, com altos e baixos com aspetos positivos e negativos onde o respeito se ganha e perde na medida do equilíbrio que se estabelece na complexa malha institucional dos territórios.

A natureza dinâmica do trabalho em parceria, ao nível dos territórios mais frágeis, exigiu um esforço acrescido de articulação e a necessidade de cimentar uma abordagem multifacetada, que, sendo uma das virtualidades destas associações, encerra também em si o conjunto de problemas de afirmação, de fronteira e de legitimidade que as envolve. Não estando clarificado completamente o seu espaço de intervenção, as ADL foram conquistando progressivamente o reconhecimento do seu papel ativo para o desenvolvimento da ação pública num determinado território. Neste processo, que pode ser caracterizado como um jogo, de ganhos e perdas constantes, a fragilidade inicial tem-se vindo a esbater, embora com cambiantes significativas em termos das 53 ADL do país e de acordo com as orientações políticas de cada período.

O processo de construção europeia gerou uma expectativa elevada nas instituições e na população portuguesa no sentido de um desenvolvimento

mais acelerado do país, indo ao encontro dos indicadores europeus, claramente mais favoráveis. Este processo abriu campo a novas experiências nas metodologias de intervenção, das quais o programa LEADER se constituiu como exemplo paradigmático. A grande inovação, implícita na criação do LEADER, era a rutura que preconizava em termos de organização e implementação, ao considerar que era na dimensão local que a planificação, gestão e decisão se deveriam exercer. Partindo do reconhecimento que cada território rural europeu tem a sua especificidade, definia como metodologia de intervenção a construção *bottom-up* de estratégias locais de natureza territorial, flexíveis e integradas que aproveitassem as capacidades endógenas, reforçando os princípios de participação e envolvimento coletivo, na procura das soluções que melhor respondessem às necessidades das populações.

Segundo este entendimento, a ação das ADL, fortemente influenciada pelos princípios metodológicos do LEADER, caracteriza-se como um processo de (re) invenção do local, “o seu local”, reforçando a consciência de que cada um é ao mesmo tempo agente e destinatário das opções que em cada momento assume.

Suportado pela avaliação positiva dos seus resultados e impacto, e reconhecendo o papel dinamizador empreendido pelas ADL, a Comissão Europeia considera atualmente a intenção de manter a abordagem LEADER enquanto instrumento metodológico de implementação de medidas dirigidas ao desenvolvimento rural do espaço europeu, no contexto da estruturação do novo período de apoio comunitário (2014-2020). No entanto a característica centralizadora de alguns Estados europeus, de que Portugal é exemplo, tem vindo a introduzir limitações à livre mobilização da participação coletiva, criando espartilhos administrativos e de controlo que não têm em conta as especificidade desta abordagem, levando, em última análise, a um desvirtuamento da própria iniciativa e dos seus princípios. Sendo uma discussão em aberto e suscetível de comportar várias cambiantes de aplicação no quadro europeu, não deixa de ser sintomático a preocupação dos agentes comunitários em não deixar perder este património metodológico.

Como conclusão final reafirmamos que a matriz de intervenção das ADL absorveu de forma evidente a filosofia inerente aos princípios programáticos do programa LEADER, tomando-os como seus e estendo-os a toda a sua ação, e que em resumo são:

1. A abordagem territorial, alicerçada na proximidade das ADL aos espaços geográficos em que operam e no sólido conhecimento que deles possuem;
2. A abordagem local ou ascendente assente na proximidade com as pessoas que habitam as áreas de intervenção e na capacitação do seu potencial para planificarem e conduzirem o seu próprio processo de desenvolvimento;
3. A gestão e o financiamento descentralizados, assente na autonomia de decisão quanto à apreciação, seleção e gestão de projetos;
4. A abordagem integrada ou plurisectorial na construção de estratégias e planos de desenvolvimento local coerente, que integrem as diversas vertentes da vida de um determinado território;
5. O envolvimento na parceria local de diversos atores locais e sectoriais de geometria variável, estimulando a partilha dos poderes e dos saberes, a coordenação e a concertação;
6. A procura constante da inovação, definida pela procura de soluções e respostas adequadas aos problemas concretos de cada espaço e realidade;
7. O trabalho em rede e a cooperação na procura de ultrapassar os constrangimentos e obstáculos comuns.

No plano teórico a afirmação do cumprimento destes princípios foi sendo assumido pelos agentes que nas ADL desenvolvem a sua ação. No entanto é evidente que o alcance e concretização de cada um destes princípios serão sempre realizados de maneira muito diferenciada em cada uma das ADL, ficando, em muitos casos, apenas no campo da intenção ou vontade. Contudo, ao longo do estudo, foram apresentados traços marcantes que permitem concluir que as ADL procuram, de forma contínua, caminhar nesse sentido e assim, na medida das suas limitações, cumprirem os desígnios para os quais foram criadas.

BIBLIOGRAFIA

AMARO, Rogério Roque (1992), “Iniciativas de Desenvolvimento Local – Caracterização de alguns exemplos”, Lisboa, ISCTE/IEFP.

AMARO, Rogério Roque, (2000a) “O Desenvolvimento Local como processo de empowerment” in “As pessoas e o território: atas do colóquio internacional” Serpa, Rota do Guadiana.

AMARO, Rogério Roque, (2000b) “Desenvolvimento Local e Cidadania” in “II Seminário Internacional: Intervenção das Autarquias na Área Social no Início do 3º Milénio”, Coimbra, Fundação Bissaya Barreto.

BIT, Bureau Internacional do Trabalho, (2003) “A luta contra a pobreza e a exclusão social em Portugal”, Genebra, Bureau Internacional do Trabalho.

CARRINHO, Manuel Goulart, (1996) “O LEADER em Portugal – Balanço e Perspectivas – Palavras de Goulart Carrinho”, Lisboa, Animar.

CARVALHO, João *et al*, (2012) “Anuário financeiro dos municípios portugueses, 2010”, Lisboa, Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC).

CASCÃO, Rui, (1993), “Vida quotidiana e sociabilidade”, in MATTOSO, José, História de Portugal, vol V, O Liberalismo, coord. Luís Reis TORRAL e João Lourenço ROQUE, Lisboa, Círculo de Leitores.

COVAS, António (1997), “Ajustamento, diversificação e desenvolvimento rural”, Lisboa, Direção Geral de Desenvolvimento Rural.

DUBOST, Michel, (2008), “Resultados e impactos concretos relacionados com a melhoria da competitividade e da sustentabilidade”, in LEADER+ Magazine, PT 11, Comissão Europeia.

ESTIVILL, Jordi, (1993) “Partenariat et exclusion”, in Pobreza 3, Partenariat et Multidimensionalité, Actes du seminaire de Huelva.

FERRERA, Maurizio, e alt., (2000) “O futuro da Europa social”, Celta Editora.

FRIEDMANN, John (1996), “Empowerment: Uma Política de Desenvolvimento Alternativo”, Oeiras, Celta Editora.

GONÇALVES, Pedro, (1999) “A concessão de Serviços Públicos”, Coimbra, Almedina.

GONÇALVES, Pedro e MARTINS, Licínio Lopes (2004) “Os serviços públicos económicos e a concessão no Estado regulador”, in Estudos de regulação pública, Vol. I, Coimbra, Coimbra Editora.

GUERREIRO, Marta Isabel Afonso (2008) “Associações de Desenvolvimento Local: Que contributo para o desenvolvimento local? O estudo de caso da ADPM”, Tese de Mestrado, Lisboa, ISCTE.

HENRIQUES, José Manuel (1990), “Municípios e Desenvolvimento – Caminhos Possíveis”, Lisboa, Escher Publicações.

HESPANHA, Pedro e CARAPINHEIRO, Graça, (2001) “Risco social e incerteza: Pode o Estado Social recuar mais?”, Porto, Afrontamento.

HESPANHA, Pedro, et al, (2000) “Entre o Estado e o Mercado, as fragilidades das instituições de protecção social em Portugal”, Col. Labirintos n.º 2, Coimbra, Quarteto.

LEITÃO, Simão (2009), “Colectividades de cultura, recreio e desporto, uma caracterização do associativismo confederado em Portugal”, Lisboa, Confederação Portuguesa das Colectividades de Cultura, Recreio e Desporto.

LUKESCH, Robert e SCHUH, Bernd, (2008), “O legado do LEADER”, in LEADER+ Magazine, PT 11, Comissão Europeia.

MARQUES, Maria Manuel Leitão e MOREIRA, Vital, (1999) “Desintervenção do Estado, Privatização e Regulação de Serviços Públicos, Economia e Prospectiva”, Vol II, n.º3/4, Outubro de 1998- Março 1999.

MATOSO, José, (1993), “História de Portugal”, Vol. 6, Lisboa, Círculo de Leitores.

MCQUAID, Ronald W. (2009) “Theory of Organisational Partnerships – partnership advantages, disadvantages and success factors”, in: S.P. Osborne (ed.) The New Public Governance: Critical Perspectives and Future Directions, London, Routledge.

MELO, Alberto (1998) “Ditos e Reditos em Torno do Desenvolvimento Local”, in A REDE para o Desenvolvimento Local, Faro, Associação In Loco.

MENDES, Victor e FERREIRA, Gomes, (2001) “Legislação sobre as associações”, 2ª edição, Porto, Legis Editora.

MONTEIRO, Alcides A. (2004) “Associativismo e novos laços sociais”, Coimbra, Editora Quarteto.

MOREIRA, Vital, (1997) “Administração autónoma e Associação Pública”, Coimbra, Coimbra Editora.

MORENO, Luís (2002) “Desenvolvimento Local em Meio Rural: Caminhos e Caminhantes”, Tese de Doutoramento, Lisboa, Universidade de Lisboa, Faculdade de Letras.

MORENO, Luís; et al. (coord.) (2003) “Guia das organizações e iniciativas de Desenvolvimento Local”, Animar.

OLIVEIRA, César, (1990), “Da ditadura militar à implantação do salazarismo” *in* Portugal Contemporâneo, vol. IV, Lisboa, Publicações Alfa.

RAINHO, Sofia, (2012), “Serviços do Estado encerram em massa”, *in* Jornal Sol, consultado em 16-09-2012: http://sol.sapo.pt/inicio/Sociedade/Interior.aspx?content_id=53194.

REIS, José, (1998) “Uma Nova Política Pública: O Desenvolvimento Local”, *in* A REDE para o Desenvolvimento Local, Faro, Associação In Loco.

RODRIGUES, Fernanda e STOER, Stephen R. (2000) “Partenariat et développement local au Portugal: du “localisme globalisé” à une nouvelle forme d’action collective”, Pôle Sud.

ROSAS, Fernando, e BRITO, J.M Brandão, (1996), “Dicionário de história do Estado Novo”, Vol. I, Lisboa, Círculo de Leitores.

RUIVO, Fernando, (1990) “Local e Política em Portugal: O poder Local na Mediação entre Centro e Periferia”, *Revista Crítica de Ciências Sociais*, nº 30, Coimbra, CES.

RUIVO, Fernando, (2000a) Um Estado Labiríntico: o poder relacional entre poderes local e central em Portugal, Porto, Afrontamento.

RUIVO, Fernando, (2000b) “Poder Local e Exclusão Social: Dois estudos de Caso de Organização Local da Luta Contra a Pobreza”, Col. Labirintos n.º 1, Coimbra, Quarteto.

RUIVO, Fernando, (2004) “O poder local português e a construção europeia”, *Observatório dos Poderes Locais*, nº 4, Coimbra, CES.

RUIVO, Fernando, FRANCISCO, Daniel e GOMES, Catarina (2011) “O Poder Local Português e a Construção Europeia, o Estado Labiríntico Revisitado”, CES, Coimbra, Almedina.

SANTOS, António. C., GONÇALVES, M. Eduarda e MARQUES, Maria Manuel Leitão, (2001) “Direito Económico”, Coimbra, Almedina.

SANTOS, Boaventura Sousa, (1991) “State, Wage Relations and Social Welfare in the Smiperiphery: The case of Portugal”, Coimbra, Oficina do Centro de Estudos Sociais nº 23.

SANTOS, Boaventura Sousa, (1995) “Sociedade-Providência ou Autoritarismo social”, Revista Crítica de Ciências Sociais, nº 42, Coimbra, CES.

SARACENO, Elena, (2008), “Estratégias territoriais”, in LEADER+ Magazine, PT 11, Comissão Europeia.

SERAFIM, Maria do Rosário, (1999) “Outras mediações Estado / Sociedade - As parcerias no programa LEADER”, Colecção Estudos e Análises nº 6, Lisboa, Direcção Geral de Desenvolvimento Rural.

STOHR, Walter, (1992) “Global challenge and local response: initiatives for economic regeneration in contemporary Europe”, TokyoLondon, The United Nations University, Mansell.

THIRION, Samuel e CAVACO, Cristina, (Coord.) (2003) “O desenvolvimento local em meio rural face ao desafio da sustentabilidade”, Lisboa, Célula de Animação da Rede portuguesa LEADER II.

TVRDONOVA, Jela, (2008), “Governança e resultados territoriais na abordagem comunitária LEADER”, in LEADER+ Magazine, PT 11, Comissão Europeia.

VARGUES, Isabel Nobre, (1993), “O processo de formação do primeiro movimento liberal: a Revolução de 1820”, in MATTOSO, José, História de Portugal, vol V, O Liberalismo, coord. Luís Reis TORRAL e João Lourenço ROQUE, Lisboa, Círculo de Leitores.

VIEIRA, Rui Rosado, (2005) “O associativismo alentejano na Cidade de Lisboa, no Século XX”, Colibri/Casa do Alentejo, Lisboa.

DOCUMENTOS CONSULTADOS NA INTERNET

Código Civil Português, 2006, (consultado em 12/09/2012) disponível em:

http://www.siapolicia.pt/downloads/pdf/codigo_civil.pdf.

Comissão Europeia, 1957, “Tratado de Roma”, (consultado em 12/09/2012) disponível em: <http://eur-lex.europa.eu/pt/treaties/index.htm>.

Comissão Europeia, 1987, “Acto único Europeu”, (consultado em 12/09/2012) disponível em: <http://eur-lex.europa.eu/pt/treaties/index.htm#other>.

Comissão Europeia, 1993a, “Tratado sobre a União Europeia, Maastricht”, (consultado em 12/09/2012) disponível em:

http://europa.eu/legislation_summaries/institutional_affairs/treaties/treaties_maastricht_pt.htm

Comissão Europeia, 1993b, “Iniciativas comunitárias”, (consultado em 12/09/2012) disponível em: <http://ec.europa.eu/green->

papers/pdf/green_paper_on_community_initiatives_1994_1999_c0m_93_282.pdf.

Comissão Europeia, 1995, “Decisão da Comissão C (95) 441”, (consultado em 12/09/2012) disponível em: <http://eur->

<lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:1994:180:0048:0059:PT:PDF>.

Comissão Europeia, 1999, “Ex-Post Evaluation of the Leader I Community Initiative (Executive Summary)” (consultado em 12/09/2012) disponível em:

http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader1/index_en.htm.

Comissão Europeia, 1999, “Regulamento (CE) nº 1260/1999”, (consultado em 12/09/2012) disponível em: <http://eur->

<lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:1999:213:0001:0004:PT:PDF>.

Comissão Europeia, 2000, “Comunicação da Comissão aos Estados-Membros, de 14 de Abril de 2000”, (consultado em 12/09/2012) disponível em:

http://www.leader.pt/leg_com_nac.htm.

Comissão Europeia, 2005a, “Regulamento (CE) N° 1290/2005”, (consultado em 12/09/2012) disponível em: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32005R1290:PT:HTML>.

Comissão Europeia, 2005b, “Regulamento (CE) n.º 1698/2005”, (consultado em 12/09/2012) disponível em: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2005:277:0001:0040:PT:PDF>.

Comissão Europeia, 2006, “The LEADER approach”, (consultado em 12/09/2012) disponível em:
<http://www.environ.ie/en/Publications/Community/RuralDevelopment/FileDownload,29632,en.pdf>.

Comissão Europeia, 2011, “Proposta sobre o próximo regulamento do FEADER”, (consultado em 12/09/2012) disponível em:
http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/legal-proposals/com627/627_en.pdf.

Comissão Europeia, 2012, “Proposta de trabalho da Comissão Europeia sobre os elementos de um Quadro Estratégico Comum (QEC) para 2014-2020”, (consultado em 12/09/2012) disponível em:
http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/working/strategic_framework/csf_part1_pt.pdf.

Constituição da República Portuguesa, 2005 “VII Revisão Constitucional”, (consultado em 12/09/2012) disponível em
<http://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>.

DGDR, Direção Geral de Desenvolvimento Rural, 2003 “LEADER + - Programa Nacional” (consultado em 12/09/2012) disponível em: <http://www.leader.pt>.

DGDR, Direção Geral de Desenvolvimento Rural, 2004 “LEADER II - Relatório Final” (consultado em 12/09/2012) disponível em:
http://www.leader.pt/leader2_rel_final.htm.

DGDR, Direção Geral de Desenvolvimento Rural, 2010 “Relatório Final LEADER +” (consultado em 12/09/2012) disponível em: <http://www.leader.pt>.

PRODER, 2011, “Relatório de Execução PRODER” (consultado em 12/09/2012) disponível em: <http://www.proder.pt/conteudo.aspx?menuid=1535>.

SÍTIOS NA INTERNET CONSULTADOS E REFERENCIADOS

Agenda 21:

<http://www.agenda21local.info/>

União das Misericórdias Portuguesas:

<http://www.ump.pt/ump/>

Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade (CNIS):

<http://novo.cnis.pt/>

ANIMAR – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local

<http://www.animar-dl.pt/>

“MINHA TERRA – Federação Portuguesa de Associações de Desenvolvimento Local”

<http://www.minhaterra.pt/>

PRODER:

<http://www.proder.pt>

PRODERAM:

<http://www.sra.pt/proderam/>

PRORURAL:

<http://prorural.azores.gov.pt/>

AD ELO:

<http://www.adelo.pt/>

ADRAT:

<http://www.adrat.pt/>

ADICES:

<http://www.adices.pt>

Terras Dentro:

<http://www.terrasdentro.pt/>

ELARD:

<http://www.elard.eu/>

Rede Europeia de Desenvolvimento Rural:

<http://enrd.ec.europa.eu/>

Loja Portugal Rural:

<http://www.lojaportugalrural.com/>

O BIOCANT Park:

<http://www.biocant.pt/>

ANEXO I – FICHAS RESUMO DAS ADL

Índice do Anexo 1: Caracterização das 53 ADL objeto de estudo das ADL

ACAPORAMA.....	132
AD ELO	132
ADAE.....	133
ADD.....	133
ADDLAP.....	134
ADELIAÇOR.....	134
ADER-AL.....	135
ADERES.....	135
ADER-SOUSA.....	136
ADIBER.....	136
ADICES.....	137
ADIRN.....	137
ADL.....	138
ADRACES.....	138
ADRAMA.....	139
ADRAT.....	139
ADREPES.....	140
ADRIL.....	140
ADRMAG.....	141
ADRMINHO.....	141
ADRITEM.....	142
ADRUSE.....	142
ALENTEJO XXI.....	143
APRODER.....	143
ARDE.....	144
ASDEPR.....	144
ATAHCA.....	145
ATBG.....	145
BEIRA DOURO.....	146
CHARNECA.....	146
CORANE.....	147
DESTEQUE.....	147
DOLMEN.....	148
DOURO HISTÓRICO.....	148
DOURO SUPERIOR.....	149
DUECEIRA.....	149
ESDIME.....	150
GRATER.....	150
Associação IN LOCO.....	151
LEADEROESTE.....	151
LEADERSOR.....	152
MONTE.....	152
PINHAL MAIOR.....	153
PROBASTO.....	153
PRÓ-RAIA.....	154
RAIA HISTÓRICA.....	154
ROTA DO GUADIANA.....	155
RUDE.....	155
SOL DO AVE.....	156
TAGUS.....	156
TERRAS DE SICÓ.....	157
TERRAS DENTRO.....	157
VICENTINA.....	158

Designação	<p>ACAPORAMA Associação de Casas do Povo da Região Autónoma da Madeira</p>		
Apresentação	<p>A ACAPORAMA - Associação de Casas do Povo da Região Autónoma da Madeira, foi fundada a 5 de Abril de 1991. Trata-se de uma Associação sem fins lucrativos e de Utilidade Pública, que tem por objeto a representação de todas as Casas do Povo da Região, suas associadas e outras associações. Tem um total estimado de 7815 associados individuais distribuídos pelas 40 Casas do Povo da RAM.</p>		
Território	<p>A área de intervenção abrange os concelhos rurais da zona leste da Ilha da Madeira e Porto Santo</p>	Contactos	<p>Rua do Brasil, 110, Bloco 15, 9000-134 Funchal Tel: 291 761 460 Fax: 291 761 461 Email: geral@acaporama.org</p>
atividades	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODERAM (2007-2013) Formação Prestação de serviços de apoio ao desenvolvimento de projetos</p>		

Designação:	<p>AD ELO Associação de Desenvolvimento Local da Bairrada e Mondego</p>		
Apresentação:	<p>A AD ELO foi criada em 9 de Junho de 1994 tendo como objetivo o desenvolvimento local e regional da região Centro Litoral.</p>		
Território de intervenção	<p>A área de intervenção abrange os concelhos de: Cantanhede, Figueira da Foz, Mealhada, Mira, Montemor-o-Velho, Penacova e Vagos.</p>	Contactos	<p>Rua António Lima Fragoso, 22, 3060-216 Cantanhede Telefone.: 231 419 550 Fax: 231 419 559 E-mail: geral@adelo.pt Site: http://www.adelo.pt</p>
Atividades principais	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Entidade Gestora do PROMAR - GAC Mondego Mar (2007-2013) Formação (EFA, Públicos Desfavorecidos) Programas Nacionais de Luta Contra a Pobreza INTERREG Centro Comunitário Canedo (respostas sociais)</p>		

Designação	<p style="text-align: center;">ADAE Associação de Desenvolvimento da Alta Estremadura</p>		
Apresentação	<p>A ADAE - Associação de Desenvolvimento da Alta Estremadura, constituída em 1994 por diversas entidades da Região da Estremadura.</p>		
Território	<p>A área de intervenção abrange os concelhos de:</p> <p>Batalha, Leiria, Marinha Grande, Ourém e Porto de Mós</p>	Contactos	<p>Edifício Maringá, Torre 2 - 2º andar Apartado 2904 2400-118 Leiria Telefone: 244 822 152 Fax: 244 822 796 e-mail: adae@adae.pt</p>
Atividades	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Centro de Novas Oportunidades, formação Formação Centro Europe Direct, FINICIA, Micro crédito</p>		

Designação:	<p style="text-align: center;">ADD Associação de Desenvolvimento do Dão</p>		
Apresentação:	<p>A ADD - Associação de Desenvolvimento do Dão, é uma Associação de Direito Privado Sem Fins Lucrativos, de Utilidade Pública, constituída a 7 de Abril de 1994.</p>		
Território de intervenção	<p>A área de intervenção abrange os concelhos de:</p> <p>Aguiar da Beira, Sátão, Mangualde, Penalva do Castelo e Nelas</p>	Contactos	<p>Rua Rua D. Manuel I, Lote 2, Cave, Apartado 17 3550-147 Penalva do Castelo Telefone: +351 232642632 Fax: +351 232642669 Email: add@mail.telepac.pt Site: www.add.pt</p>
Atividades principais	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Formação FINICIA</p>		

Designação:	ADDLAP Associação de Desenvolvimento do Dão, Lafões e Alto Paiva	
Apresentação:	A ADDLAP – Associação de Desenvolvimento Dão, Lafões e Alto Paiva é uma Associação sem fins lucrativos constituída a 22 de Julho de 1994.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Oliveira de Frades, São Pedro do Sul, Vila Nova de Paiva, Viseu e Vouzela	Contactos Rua dos Loureiros, nº 16 – r/c – 3500-148 VISEU Telefone : (+351) 232 421 215 Fax : (+351) 232 426 682 Email: addlap@mail.telepac.pt Site: http://www.addlap.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Formação, AGRIS, Cooperação, INTERREG	

Designação:	ADELIAÇOR Associação para o Desenvolvimento Local de Ilhas dos Açores	
Apresentação:	A ADELIAÇOR - Associação Para o Desenvolvimento Local de Ilhas dos Açores, é uma Associação privada sem fins lucrativos, criada em 1994, tendo atualmente 77 associados de diferentes naturezas jurídicas: entidades públicas e privadas (coletivas e individuais).	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos das ilhas de: São Jorge, Pico, Faial, Flores e Corvo, da Região Autónoma dos Açores	Contactos Pasteleiro S/N, Angústias 9900-069 HORTA Telefone: +351 292 200 360 Fax: +351 292 200 365 Email: adeliacor@sapo.pt Site: www.adeliacor.org
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – LEADER – PRORURAL (2007-2013)	

Designação:	<p style="text-align: center;">ADER-AL Associação para o Desenvolvimento em Espaço Rural do Norte Alentejo</p>		
Apresentação:	<p>ADER-AL foi constituída a 26 de Julho de 1996, possui natureza jurídica de associação de direito privado sem fins lucrativos e tem como âmbito geográfico todo o distrito de Portalegre. A atividade principal é a promoção e desenvolvimento do mundo rural do Norte Alentejano.</p>		
Território de intervenção	<p>A área de intervenção abrange os concelhos de:</p> <p>Nisa, Castelo de Vide, Marvão, Portalegre, Arronches, Campo Maior, Elvas, Monforte, Sousel e Crato.</p>	Contactos	<p>Avenida de Badajoz, Parque de Leilões Apartado 181 7301-901 Portalegre Telefone: +351 245 366 723 Fax: +351 245 366 680 Email: geral@ader-al.pt Site: www.enidader-al.pt</p>
Atividades principais	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013)</p>		

Designação:	<p style="text-align: center;">ADERES Associação de Desenvolvimento Rural Estrela-Sul</p>		
Apresentação:	<p>A ADERES – Associação de Desenvolvimento Rural Estrela-Sul foi fundada em 03/10/1994 com o objetivo de definir e implementar ações e projetos de desenvolvimento integrado na sua área social que são as vertentes sul da Serra da Estrela. São ainda seus objetivos a renovação do tecido social e a melhoria das condições económicas, sociais e culturais das populações do território de influência.</p>		
Território de intervenção	<p>A área de intervenção abrange algumas freguesias dos concelhos de:</p> <p>Covilhã e Fundão.</p>	Contactos	<p>Largo N. Senhora do Carmo, nº1 6215-136 Cortes do Meio Telefone: +351 275 970070 Fax: +351 275 970076 Email: aderes@sapo.pt Site: www.aderes.com.pt</p>
Atividades principais	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Formação</p>		

Designação:	<p>ADER-SOUSA Associação de Desenvolvimento Rural das Terras do Sousa</p>		
Apresentação:	<p>A ADER-SOUSA – Associação de Desenvolvimento Rural das Terras do Sousa é uma associação de direito privado de âmbito local tendo sido fundada em 20 de Setembro de 1991.</p>		
Território de intervenção	<p>A área de intervenção abrange os concelhos de:</p> <p>Paços de Ferreira, Felgueiras, Lousada, Paredes e Penafiel</p>	Contactos	<p>Rua Rebelo de Carvalho, 433 4610-212 Felgueiras</p> <p>Telefone: +351 255 311 230 Fax: +351 255 311 275 Email: adersousa@adersousa.pt Site: www.adersousa.pt</p>
Atividades principais	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) PROVE, PRONORTE; PAMAF; AGRIS, EQUAL; POEFDS; INTERREG</p>		

Designação:	<p>ADIBER Associação de Desenvolvimento Integrado da Beira Serra</p>		
Apresentação:	<p>A ADIBER – Associação de Desenvolvimento Integrado da Beira Serra é uma Associação de Desenvolvimento Local, fundada em 25 de Outubro de 1994, cujo objetivo é dinamizar iniciativas que contribuam para a melhoria da qualidade de vida das populações locais.</p>		
Território de intervenção	<p>A área de intervenção abrange os concelhos de:</p> <p>Arganil, Góis, Oliveira do Hospital e Tábua.</p>	Contactos	<p>São Paulo 3330-304 Góis</p> <p>Telefone: 235 772 538 235 778 056 Fax: 235 778 057 E-mail: geral@adiber.pt http://www.adiber.pt</p>
Atividades principais	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Formação (EFA, Públicos Desfavorecidos, Escola-Oficina) Igualdade de oportunidades, Escolhas</p>		

Designação:	ADICES Associação de Desenvolvimento Local		
Apresentação:	A ADICES – Associação de Desenvolvimento de Iniciativas Culturais, Sociais e Económicas – é uma entidade de foro privado, sem fins lucrativos, direcionada para o desenvolvimento local, constituída legalmente em 1991 no contexto inicial da integração de Portugal na Comunidade Europeia.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Carregal do Sal, Mortágua, Santa Comba Dão e Tondela.	Contactos	Av. General Humberto Delgado, n.º 19 3440-325 Santa Comba Dão T. (+351) 232 880 080 F. (+351) 232 880 081 E-mail geral: adices@adices.pt Site: http://www.adices.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Centro de Novas Oportunidades, formação (EFA, Públicos Desfavorecidos) Programas Nacionais de Luta Contra a Pobreza, Cooperação, EQUAL, INTERREG		

Designação:	ADIRN Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Norte		
Apresentação:	A ADIRN - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Norte foi constituída em 3 de Setembro de 1991 por dezanove entidades assumindo a figura de entidade de direito privado e sem fins lucrativos. A apoiada nos conhecimentos e experiência dos seus associados desenvolve projetos e iniciativas que têm em vista o desenvolvimento integrado e a melhoria das condições de vida da população residente.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Alcanena, Ferreira do Zêzere; Ourém; Tomar; Torres Novas e Vila Nova da Barquinha.	Contactos	Alameda 1 de Março C. C. Templário, 3º 2300-431 Tomar Tel.: +351 249310040/8 Fax: +351 249310049 Email: adirn@adirn.pt Site: www.adirn.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Formação, Turismo Ativo, AGRIS, Cooperação, Comercialização de Produtos Locais, INTERREG		

Designação:	ADL Associação de Desenvolvimento do Litoral Alentejano	
Apresentação:	A ADL - Associação de Desenvolvimento do Litoral Alentejano foi constituída em Dezembro de 1994, a partir de um conjunto da sub-região do Litoral Alentejano	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Alcácer do Sal, Grândola, Santiago do Cacém, Sines e Odemira,	Contactos .Sede: Edifício ARBCAS Estrada Nacional 261/2 7565-014 Alvalade .Delegação de Santiago do Cacém: ZAM Lote 5 7540-235 Santiago do Cacém T. 269 827 233 F. 269 829 744 .Delegação de Odemira Rua Eng.º Arantes e Oliveira, n.º 1 7630-149 Odemira T. 283 386 295 F. 283 386 360 Email: adl.alentejano@mail.telepac.pt www.adl.litoralalentejano.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Formação, Cooperação, PROMAR	

Designação:	ADRACES Associação para o Desenvolvimento da Raia Centro-Sul	
Apresentação:	A ADRACES - Associação para o Desenvolvimento da Raia Centro Sul é uma Associação Privada sem Fins Lucrativo, criada em 1992 com o objetivo de valorizar e implementar novas formas de intervenção ao nível das comunidades locais, através da prossecução de políticas de dinamização das zonas rurais.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Castelo Branco, Idanha-a-Nova, Penamacor e Vila Velha de Ródão	Contactos Rua de Santana, 277 6030-230 Vila Velha de Ródão Telef. +351-272 540 200 Fax. +351-272 540 209 E-mail: adraces@adraces.pt http://www.adraces.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Formação, AGRIS, Cooperação, EQUAL, POEFDS	

Designação:	<p style="text-align: center;">ADRAMA</p> <p style="text-align: center;">Associação para o Desenvolvimento da Região Autónoma da Madeira</p>		
Apresentação:	<p>A ADRAMA Associação para o Desenvolvimento da Região Autónoma da Madeira foi constituída a 16 de Agosto de 1994 por 13 Casas do Povo. Esta Associação surge como reação ao envelhecimento das populações, ao êxodo dos jovens qualificados, ao abandono da agricultura e ao baixo investimento nas zonas rurais.</p>		
Território de intervenção	<p>A área de intervenção abrange os concelhos de:</p> <p>Ribeira Brava, Ponta do Sol, Calheta, Porto Moniz, São Vicente e Santana</p>	Contactos	<p>Centro de Formação Agrária, Pé do Passo, São Vicente 9240-039 Funchal Tel: 00351 291842358 Fax: 00351 291846301 Email: adrama@mail.telepac.pt Site: http://www.adrama.pt</p>
Atividades principais	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODERAM (2007-2013)</p>		

Designação:	<p style="text-align: center;">ADRAT</p> <p style="text-align: center;">Associação de Desenvolvimento da Região do Alto Tâmega</p>		
Apresentação:	<p>A ADRAT surgiu em Outubro de 1990 assentando a sua atuação numa plataforma interinstitucional, com objetivos de criar condições que permitissem, de uma maneira integrada e coordenada, definir e planear estratégias para o desenvolvimento da Sub-Região do Alto Tâmega.</p>		
Território de intervenção	<p>A área de intervenção abrange os concelhos de:</p> <p>Chaves, Boticas, Montalegre, Ribeira de Pena, Vila Pouca de Aguiar e Valpaços</p>	Contactos	<p>Avenida da Cooperação, Parque Empresarial, Edif. INDITRANS, Lote A1, nº 2 5400-673 Outeiro Seco Chaves Telefone: 276 340 920 Fax: 276 340 929 e-mail: geral@adrat.pt Site: http://www.adrat.pt</p>
Atividades principais	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) PROVERE, Leonardo da Vinci, “Europe Direct” Cooperação, INTERREG, Gabinete Inserção Profissional, Formação</p>		

Designação:	ADREPES Associação para o Desenvolvimento Rural da Península de Setúbal	
Apresentação:	A ADREPES é uma associação de direito privado, sem fins lucrativos, que tem como objetivo a promoção e a realização do desenvolvimento rural na Península de Setúbal, tendo sido fundada em 27 de Novembro de 2001 por um conjunto de onze entidades, públicas e privadas, representativas das populações e dos produtores locais.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange vinte e uma freguesias dos concelhos de: Alcochete, Moita, Montijo, Palmela, Sesimbra e Setúbal	Contactos Estrada Nacional 379 Espaço Fortuna Artes e Ofícios 2950-807 Quinta do Anjo, Palmela, Portugal Apartado 91 2951-901 Palmela - Portugal Tel: + 351 212 337 930 Fax: +351 212 337 939 E-mail: adrepes@adrepes.pt www.adrepes.pt
Atividades principais	Entidade Gestora do Programa de Iniciativa Comunitária: LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) PROMAR, EQUAL, PROVE, Cooperação	

Designação:	ADRIL Associação de Desenvolvimento Rural Integrado do Lima	
Apresentação:	A 17 de Julho foi assinada a escritura notarial da constituição da ADRIL - Associação de Desenvolvimento Rural Integrado do Vale do Lima.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Arcos de Valdevez, Ponte da Barca, Ponte de Lima, e Viana do castelo.	Contactos Praça da República 4990-062 Ponte de Lima Tel: (+351) 258 900 600 Fax: (+351) 258 900 609 Email: info@adril.pt http://www.adril.pt/
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) AGRIS, Cooperação, PROVERE, INTERREG	

Designação:	ADRMAG Associação de Desenvolvimento Rural Integrado das Serras do Montemuro Arada e Gralheira	
Apresentação:	A ADRMAG é uma associação de direito privado sem fins lucrativos, foi constituída em 27 de Agosto de 1991.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Arouca, Castelo de Paiva, Castro Daire, São Pedro do Sul, Sever do Vouga e Vale de Cambra.	Contactos Praça Brandão Vasconcelos, 10 4540-110 Arouca Telefone: +351 256 940 350 Fax: +351 256 940 359 Email: adrimag@adrimag.com.pt Site: www.adrimag.com.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Centro de Novas Oportunidades, formação (EFA, Públicos Desfavorecidos) CLDS, AGRIS, Cooperação, PROVERE, GRUNDTVIG, EQUAL	

Designação:	ADRIMINHO Associação de Desenvolvimento Rural Integrado do Vale Do Minho	
Apresentação:	A ADRIMINHO foi criada a 12 de Agosto de 1994 com o objetivo de fomentar e promover o desenvolvimento das zonas rurais do Vale do Minho. Assinaram a escritura de constituição cerca de 16 entidades consideradas representativas dos diversos sectores económicos e sociais da sociedade.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Valença, Vila Nova de Cerveira e Caminha.	Contactos Av. Miguel Dantas, 69, 4930-678 VALENÇA Telefone: +351 251825811 Fax: +351 251825620 Email: geral@adriminho.pt Site: www.adriminho.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Cooperação, PROVERE, INTERREG	

Designação:	ADRITEM Associação de Desenvolvimento Rural Integrado das Terras de Santa Maria	
Apresentação:	A ADRITEM - Associação de Desenvolvimento Rural Integrado das Terras de Santa Maria foi formalmente constituída a 16 de Outubro de 2007, e tem como missão a promoção do desenvolvimento da região numa perspetiva integrada, valorizando os seus recursos endógenos.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Valongo, Gondomar, Santa Maria da Feira, Oliveira de Azeméis e Albergaria – a – Velha	Contactos Largo Justino Portal, Centro Cívico Justino Portal – 1º andar, 3700-616 Cesar Oliveira de Azeméis Telefone: +351 256 878 230 Fax: +351 256 898 088 Email: adritem@gmail.com Site: http://adritem.sitesedv.com
Atividades principais	Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Cooperação	

Designação:	ADRUSE Associação de Desenvolvimento Rural da Serra da Estrela	
Apresentação:	A ADRUSE – Associação de Desenvolvimento Rural da Serra da Estrela é uma associação sem fins lucrativos de utilidade pública, constituída em Maio de 1991, que tem por objetivos a promoção das potencialidades endógenas da Serra da Estrela.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Seia; Gouveia, Celorico da Beira; Fornos de Algodres e Manteigas.	Contactos Largo Dr. Alípio de Melo, S/N, 6290-520 GOUVEIA Telefone: +351 238 490 180 Fax: +351 238 490 188 Email: adruse@adruse.pt Site: www.adruse.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Centro de Novas Oportunidades, formação (EFA, Públicos Desfavorecidos) Cooperação, Formação, INTERREG, Empreendedorismo	

Designação:	<p style="text-align: center;">ALENTEJO XXI Associação de Desenvolvimento Integrado do Meio Rural</p>		
Apresentação:	<p>A Associação Alentejo XXI - Associação de Desenvolvimento Integrado do Meio Rural, criada em 10 de Janeiro de 1995, é uma associação sem fins lucrativos, que tem por objeto a promoção e o apoio à criação de iniciativas que visam o desenvolvimento integrado do meio rural em articulação com os centros urbanos</p>		
Território de intervenção	<p>A área de intervenção abrange aos concelhos de:</p> <p>Aljustrel, Beja, Castro Verde, Mértola, Vidigueira</p>	Contactos	<p>Rua da Misericórdia, nº 10 7800-285 BEJA Telefone: +351 284 318395 Fax: +351 284 318394 Email: axxi.geral@mail.telepac.pt Site: www.alentejoxxi.pt</p>
Atividades principais	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) PROVE, Cooperação,</p>		

Designação:	<p style="text-align: center;">APRODER Associação para a Promoção do Desenvolvimento Rural do Ribatejo</p>		
Apresentação:	<p>A APRODER foi constituída em Dezembro de 1991 com o objetivo de valorizar os produtos locais e sensibilizar as populações para a criação de novas atividades que contribuam para uma melhor qualidade de vida e progresso económico e social.</p>		
Território de intervenção	<p>A área de intervenção abrange os concelhos de:</p> <p>Azambuja, Cartaxo, Rio Maior, e Santarém.</p>	Contactos	<p>Centro Nacional de Exposições, Quinta das Cegonhas Apt. 513 2001 - 906 Santarém Telefone: +351 243 333 894 Fax: +351 243 333 869 Email: aproder@telepac.pt Site: www.aproder.pt</p>
Atividades principais	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Cooperação</p>		

Designação:	ARDE Associação Regional para o Desenvolvimento	
Apresentação:	A ARDE – Associação Regional para o Desenvolvimento, constituída em Setembro de 1995, é uma pessoa coletiva de direito privado sem fins lucrativos e tem por objeto a promoção do desenvolvimento económico e social dos concelhos da sua área de atuação,	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Vila do Porto na Ilha de Santa Maria e ao de Ponta Delgada na Ilha de São Miguel.	Contactos Rua Manuel Inácio Correia nº 73 – 1º Esq. 9500-087 Ponta Delgada Telefone:+351 296281133/4 Fax: +351 296281135 Delegação - Vila do Porto Rua Dr Luís Bettencourt, 69 r/c 9580-529 Vila do Porto Telefone:+351296882600 Fax:+351296882609 Email: arde_vtp@netc.pt Email: arde.azores@mail.telepac.pt Site: www.arde.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRORURAL (2007-2013) Cooperação	

Designação:	ASDEPR Associação para o Desenvolvimento e Promoção Rural	
Apresentação:	A ASDEPR – Associação para o Desenvolvimento e Promoção Rural, é uma associação privada sem fins lucrativos, constituída a 4 de Julho de 1995, que tem como atividade a promoção e dinamização do mundo rural.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange seis concelhos da ilha de São Miguel: Ribeira Grande, Lagoa, Vila Franca do Campo, Povoação e Nordeste, que correspondem à vertente Este da Ilha.	Contactos Gaveto da Rua do Espírito Santo, n.º 11 B Rosário 9560-079 LAGOA Telefone: +351 296965768 Fax: +351 296965828 Email: asdepr@mail.telepac.pt Site: www.asdepr.com.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRORURAL (2007-2013) Cooperação	

Designação:	ATAHCA Associação de Desenvolvimento das Terras Altas do Homem, Cávado e Ave	
Apresentação:	A ATAHCA- Associação de Desenvolvimento das Terras Altas do Homem, Cávado e Ave, entidade privada fundada em 1991 por um conjunto de entidades locais ligadas ao desenvolvimento rural desta região.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Amares, Póvoa de Lanhoso, Terras de Bouro e Vila Verde.	Contactos Rua Condestável D. Nuno Álvares Pereira, 356/380, 4730-743 Vila Verde Telefone: +351 253 321130 Fax: +351 253 323966 Email: altocavado@mail.telepac.pt Site: www.atahca.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Centro de Novas Oportunidades, formação (EFA, Públicos Desfavorecidos) INTERREG, AGRIS, Cooperação, EQUAL	

Designação:	ATBG Associação Terras do Baixo Guadiana	
Apresentação:	A Associação Terras do Baixo Guadiana (ATBG) foi constituída em Outubro de 2001, durante a parceria realizada para apresentação da candidatura ao Programa de Iniciativa Comunitária LEADER +. Esta parceria, envolveu as três Associações fundadoras (ADPM – Associação para o Estudo e Defesa do Património Natural e Cultural do Concelho de Mértola, a ALCANCE – Associação para o Desenvolvimento do Nordeste Algarvio e a ODIANA – Associação para o Desenvolvimento do Baixo Guadiana).	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Alcoutim, e Castro Marim, Mértola e Vila Real de Santo António,	Contactos Rua de Timor, S/N, Centro de Artes e Ofícios e Desenvolvimento Local, 8970–064 Alcoutim Telefone: +351 281 546285 Fax: +351 281 546298 Email: geral@atbaixoguadiana.pt Site: www.atbaixoguadiana.pt
Atividades principais	Entidade Gestora do Programa de Iniciativa Comunitária: LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Cooperação	

Designação:	BEIRA DOURO Associação de Desenvolvimento do Vale do Douro		
Apresentação:	A Beira Douro é uma associação de desenvolvimento local que centra a sua acção no desenvolvimento integral e integrado das populações da sua área de intervenção social, com base na divulgação e valorização dos bens culturais, do património e da economia local.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Armamar, Cinfães, Lamego, Moimenta da Beira, Penedono, Resende, S. João da Pesqueira, Sernancelhe, Tabuaço e Tarouca.	Contactos	Quinta de Stº António - Vivenda 1 – 5100-184 LAMEGO Telefone: +351 254611223 Fax: +351 254611225 Email: geral@beiradouro.pt Site: www.beiradouro.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Cooperação		

Designação:	CHARNECA Associação para a Promoção Rural da Charneca Ribatejana		
Apresentação:	A CHARNECA foi constituída em 1994, com o objetivo de valorizar o património cultural e rural e promover a dinamização socioeconómica da Charneca Ribatejana.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Almeirim, Alpiarça, Benavente, Chamusca, Coruche, Golegã e Salvaterra de Magos.	Contactos	Rua 5 de Outubro, Edifício da Associação de Regantes do Vale do Sorraia 2100 - 177 Coruche Telefone: +351 243619060 Fax: +351 243619062 Email: charneca@mail.telepac.pt Site: www.charnecaribatejana.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Cooperação		

Designação:	CORANE Associação de Desenvolvimento dos Concelhos da Raia Nordestina		
Apresentação:	A CoraNE é uma Associação de direito privado sem fins lucrativos, constituída em 12 de Julho de 1995, que tem por objetivo principal a promoção, apoio e realização de um aproveitamento mais racional das potencialidades endógenas da Terra Fria Transmontana.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Bragança, Miranda do Douro, Vimioso e Vinhais.	Contactos	Rua Padre António Vieira Apartado 1015 5301-907 BRAGANÇA Telef. : 351 273 332 925 Fax: 351 273 328 281 Email: terrafria@corane.pt Site: www.corane.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Cooperação, INTERREG		

Designação:	DESTEQUE Associação para o Desenvolvimento da Terra Quente		
Apresentação:	A Associação para o Desenvolvimento da Terra Quente - DESTEQUE é constituída por uma parceria público/privada de quinze organizações. O objetivo da DESTEQUE é a promoção do desenvolvimento local e melhoria das condições culturais e materiais das populações da Terra Quente Transmontana.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Alfândega da Fé, Carrazeda de Ansiães, Macedo de Cavaleiros, Mirandela e Vila Flor.	Contactos	Rua Dr. Jorge Pires, nº5- 1º 5370 - 430 MIRANDELA Telefone: +351 278201470 Fax: +351 278262389 Email: geral@desteque.pt Site: www.esteque.com
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Cooperação		

Designação:	<p style="text-align: center;">DOLMEN Cooperativa de Formação, Educação e Desenvolvimento do Baixo Tâmega, CRL</p>		
Apresentação:	<p>A Dolmen foi constituída a 08/12/1993, sob a forma de cooperativa sem fins lucrativos e surgiu devido à necessidade de existir uma estrutura que fizesse a promoção de ações ao nível do desenvolvimento local.</p>		
Território de intervenção	<p>A área de intervenção abrange os concelhos de:</p> <p>Amarante, Baião, Cinfães, Marco de Canaveses, Penafiel e Resende.</p>	Contactos	<p>Largo Sacadura Cabral, Edifício Asa Douro, Sala 4 4630-219 Marco de Canaveses Telefone: +351 255 521 004 Fax: +351 255 521 678 Email: dolmen@sapo.pt Site: www.dolmen.co.pt</p>
Atividades principais	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) PROVERE, Cooperação</p>		

Designação:	<p style="text-align: center;">DOURO HISTÓRICO Associação do Douro Histórico</p>		
Apresentação:	<p>A DOURO HISTÓRICO foi fundada em 1992 e tem por objetivo o desenvolvimento das populações rurais, criando condições para a sua fixação e, ao mesmo tempo, dotando-as de capacidades e meios.</p>		
Território de intervenção	<p>A área de intervenção abrange os concelhos de:</p> <p>Alijó, Armamar, Lamego, Mesão Frio, Murça, Peso da Régua, Sabrosa, Santa Marta de Penaguião, São João da Pesqueira, Tabuaço, Vila Real</p>	Contactos	<p>Rua das Eiras, S/N, Apartado 15 5060 - 320 SABROSA Telefone: +351 259 931 160 Fax: +351 259 931 161 Email: geral@dourohistorico.pt Site: www.dourohistorico.pt</p>
Atividades principais	<p>Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) CLDS, INTERREG, Cooperação, PRONORTE, AGRIS</p>		

Designação:	DOURO SUPERIOR Associação de Desenvolvimento		
Apresentação:	A DOURO SUPERIOR, é uma Associação privada sem fins lucrativos fundada em Julho de 1994, tem como objetivo promover o desenvolvimento da sua área de intervenção, melhorando o nível de vida e mantendo as características próprias da zona. O ambiente, a arqueologia e os recursos naturais e culturais do território são elementos centrais para a melhoria da capacidade organizativa do território e a dinamização socioeconómica com vista à criação de emprego.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Torre de Moncorvo, Vila Nova de Foz Côa, Freixo de Espada à Cinta e Mogadouro.	Contactos	Av. Combatentes da Grande Guerra, Edifício GAT 5160-217 Torre de Moncorvo Telefone: +351 279200730 Fax: +351 279254056 Email: geral@dourosuperior.pt Site :www.dourosuperior.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) AGRIS, PRONORTE, INTERREG, Cooperação		

Designação:	DUECEIRA Associação de Desenvolvimento do Ceira e Dueça		
Apresentação:	A Dueceira é uma associação de direito privado sem fins lucrativos, que foi constituída em 1994 e cujo principal objetivo se baseia na promoção do desenvolvimento integrado e autossustentado da sua zona de intervenção, Serra da Lousã. Foi credenciada como Entidade Local gestora do Programa LEADER, estabelecendo uma parceria com a Associação de Desenvolvimento Pinhais do Zêzere, criando o Programa “LEADER ELOZ Entre Lousã e Zêzere”.		
Território de intervenção	A área de intervenção da Dueceira e do “ELOZ entre Lousã e Zêzere” abrange os concelhos de: Castanheira de Pêra, Figueiró dos Vinhos, Lousã, Miranda do Corvo, Pampilhosa da Serra, Pedrogão Grande e Vila Nova de Poiares.	Contactos	Rua General Humberto Delgado, S/N 3200-909 Lousã Telefone: 00 351 239 99 52 68 Fax: 00 351 239 99 10 18 Email: dueceira.eloz@mail.telepac.pt Site: www.dueceira.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Cooperação		

Designação:	ESDIME Agência para o Desenvolvimento Local no Alentejo Sudoeste	
Apresentação:	Com sede em Messejana, a Esdime, cooperativa de solidariedade social, foi criada em 1989 após um inovador Projeto de Formação para o Desenvolvimento levado a cabo nesta vila alentejana. Hoje é uma organização de intervenção regional - Baixo Alentejo e Alentejo Litoral.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Aljustrel, Almodôvar, Castro Verde, Ferreira do Alentejo, Odemira e Ourique.	Contactos Rua do Engenho, 10 7600-337 Messejana Telefone: +351 284 650 000 Fax: +351 284 655 274 Email: esdime@esdime.pt Site: www.esdime.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Centro de Novas Oportunidades, formação (EFA, Públicos Desfavorecidos) Igualdade de Género, AGRIS, Cooperação, Juventude em Ação, CLDS	

Designação:	GRATER Associação de Desenvolvimento Regional	
Apresentação:	A GRATER – Associação de Desenvolvimento Regional foi criada em 21 de Julho de 1995 e é constituída por várias entidades no âmbito do desenvolvimento rural das ilhas Terceira e Graciosa, ambas localizadas no Grupo Central do Arquipélago dos Açores.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange as ilhas de Terceira e Graciosa, ambas localizadas no Grupo Central do Arquipélago dos Açores que incluem os concelhos: Angra do Heroísmo, Praia da Vitória e Santa Cruz da Graciosa	Contactos Rua do Hospital, n.º 19 Santa Cruz 9760 – 475 Praia da Vitória Telefone: +351 295 902 067/8 Fax: +351 295 902 069 Email: grater@grater.pt Site: www.grater.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRORURAL (2007-2013) Cooperação	

Designação:	Associação IN LOCO Intervenção, Formação, Estudos para o desenvolvimento local	
Apresentação:	A associação IN LOCO foi criada legalmente em 26 de Agosto de 1988. Segundo os estatutos a sua atividade tem como objetivos: promover o desenvolvimento local entendido como processo de melhoria das condições culturais e materiais da vida das populações, através de iniciativas de base comunitária. A IN LOCO foi reconhecida em 1991 como associação de desenvolvimento pelo IEFP, acreditada como Entidade Formadora em diversos domínio de intervenção desde 1998 e considerada Pessoa Coletiva de Utilidade Pública em 2001.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange freguesias dos concelhos de: Loulé; S. Brás de Alportel; Silves, Tavira, Albufeira e Faro	Contactos Sítio da Campina / Av. da Liberdade N° 101 8150-101 S. Brás de Alportel Telefone: +351 289 840860 Fax: +351 289 840879/78 Email: geral@in-loco.pt Site: www.in-loco.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) PNLCP, AGRIS, EQUAL, Micro empreendedorismo, PROVE, Centro de Novas Oportunidades, Formação (EFA, Públicos Desfavorecidos), Cooperação	

Designação:	LEADEROESTE Associação para o Desenvolvimento e Promoção Rural do Oeste	
Apresentação:	A Leader Oeste é uma associação, constituída em 31 de Agosto de 1994, que visa promover o desenvolvimento do mundo rural da região Oeste, através da dinamização de iniciativas de apoio às atividades produtivas, culturais, sociais e de proteção do ambiente. A LeaderOeste é constituída por sócios coletivos, que intervêm de modo ativo nos processos de desenvolvimento local do Oeste.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Alcobaça, Alenquer, Arruda dos Vinhos, Bombarral, Caldas da Rainha, Cadaval, Lourinhã, Óbidos, Peniche, Sobral de Monte Agraço, e Torres Vedras.	Contactos Travessa do Hospital, 14 2550-168 CADAVAL Telefone: +351 262 691545 Fax: +351 262 691546 Email: leaderoeste@netvisao.pt Site: www.leaderoeste.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Energias Renováveis, Cooperação	

Designação:	LEADERSOR Associação para o Desenvolvimento Rural Integrado do Sôr	
Apresentação:	LEADERSOR - Associação para o Desenvolvimento Rural Integrado do Sôr, constituída a 22 de Agosto de 1991, é uma associação sem fins lucrativos e tem por objetivo o desenvolvimento rural integrado dos concelhos que integram a sua zona de intervenção.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Alter do Chão, Avis, Fronteira, Mora, Ponte de Sor e Gavião.	Contactos Zona Industrial, Edifício Nuno Vaz Pinto, Rua E, Lote 79 7400-211 Ponte de Sor Telefone: +351 242 204 101 Fax: +351 242 204 101 Email: leadersor@mail.telepac.pt Site: www.leadersor.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Cooperação	

Designação:	MONTE Desenvolvimento Alentejo Central, A.C.E.	
Apresentação:	O Monte é uma entidade privada sem fins lucrativos que reveste a forma jurídica de Agrupamento Complementar de Empresas (ACE) e que tem a sua sede em Arraiolos. É uma Organização Não Governamental para o desenvolvimento (ONGD) com Estatuto de Utilidade Pública. A sua criação resulta de uma aposta num projeto de desenvolvimento para a região do Alentejo Central de quatro Associações de Desenvolvimento Local: ALIENDE; A.D.I.M.- Associação de Defesa dos Interesses de Monsaraz; A.D.M.C. – Associação de Desenvolvimento Montes Claros e a TRILHO – Associação para o Desenvolvimento Rural.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Alandroal, Arraiolos, Borba, Estremoz, Évora, Montemor-o-Novo, Redondo, Reguengos de Monsaraz, Vendas Novas e Vila Viçosa.	Contactos Rua Joaquim Basílio Lopes, n.º 1 7040-066 Arraiolos Telefone: +351 266 490090 Fax: +351 266 419276 Email: monte@monte-ace.pt Site: www.monte-ace.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Formação (EFA, Públicos Desfavorecidos), PROVE, Cooperação, Microcrédito, EQUAL, Voluntariado, CLDS	

Designação:	PINHAL MAIOR Associação de Desenvolvimento do Pinhal Interior Sul		
Apresentação:	A PINHAL MAIOR foi constituída em Maio de 1994, com o objectivo de revitalizar os espaços rurais, para assegurar um desenvolvimento harmonioso do Pinhal Interior Sul.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Oleiros, Proença-a-Nova, Sertã, Vila de Rei e Mação.	Contactos	Loteamento 7- Pinhal de Cima 6100 - 680 SERTÃ Telefone: +351 274600130 Fax: +351 274600139 Email: geral@pinhalmaior.pt Site: www.pinhalmaior.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Formação (EFA, Públicos Desfavorecidos) Programa Nacional do Ano Europeu do Combate à Pobreza e à Exclusão Social AGRIS, Cooperação, CLDS		

Designação:	PROBASTO Associação de Desenvolvimento Rural de Basto		
Apresentação:	A Probasto, Associação de desenvolvimento Rural de Basto, foi fundada em Agosto de 1991 na sequência de um trabalho conjunto das entidades locais em volta da elaboração e implementação do Plano de Desenvolvimento Agrícola Regional (PDAR).		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Cabeceiras de Basto, Celorico de Basto, Mondim de Basto e Ribeira de Pena.	Contactos	Edifício Multiusos – Lugar do Rio – Refojos 4860-408 Cabeceiras de Basto Telefone: +351 253662025 Fax: +351 253662026 Email: adrb.probasto@mail.telepac.pt Site: www.probasto.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Cooperação, EQUAL		

Designação:	PRÓ-RAIA Associação de Desenvolvimento Integrado da Raia Centro Norte	
Apresentação:	A PRÓ-RAIA nasceu em 1994 com o objetivo de promover os espaços naturais e valores patrimoniais, a preservação do ambiente, o reforço da identidade local e o apoio à transformação e comercialização dos produtos locais.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Almeida, Figueira de Castelo, Rodrigo, Guarda e Sabugal	Contactos R. General Póvoas, nº 28 6300- 714 GUARDA Telefone: +351 271210210 Fax: +351 271210212 Email: pro-raia@pro-raia.pt Site: www.pro-raia.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Formação, Cooperação, Centros Rurais, Gabinete de Inserção Profissional (GIP)	

Designação:	RAIA HISTÓRICA Associação de Desenvolvimento do Nordeste da Beira	
Apresentação:	A RAIA-HISTÓRICA é uma Associação sem fins lucrativos constituída em janeiro de 1996 com o objetivo de melhorar a qualidade de vida nas zonas rurais e contribuir para a fixação de população, especificamente a população jovem, e dinamização socioeconómica da zona de intervenção.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Almeida, Figueira de Castelo Rodrigo, Meda, Pinhel e Trancoso.	Contactos Av. 1º de Dezembro, 10 6420-011 Trancoso Telefone: +351 271829040 Fax: +351 271829047 Email: geral@raiahistorica.org Site:www.raiahistorica.org
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Formação, AGRIS, Cooperação, Gabinete de Inserção Profissional (GIP)	

Designação:	ROTA DO GUADIANA Associação de Desenvolvimento Integrado		
Apresentação:	A ROTA DO GUADIANA é uma entidade privada sem fins lucrativos constituída em 1992 por cerca de 60 associados com o objetivo de apoiar a realização de projetos em diversas áreas de intervenção como revitalização económica, cultura, património e ambiente, educação e formação.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Barrancos, Mértola, Serpa, Mourão e Moura	Contactos	Rua da Capelinha, 7 7830 – 405 SERPA Telefone: +351 284540220 Fax: +351 284540225 Email: rota@rotaguadiana.org Site: www.rotaguadiana.org/
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Centro de Novas Oportunidades, formação (EFA, Públicos Desfavorecidos) Programa Nacional de Luta Contra Pobreza, Cooperação, CLDS, Igualdade de Oportunidades		

Designação:	RUDE Associação de Desenvolvimento Rural		
Apresentação:	A RUDE é uma associação sem fins lucrativos que foi constituída através de Escritura Pública em 9 de Dezembro de 1991, com o objetivo de apoiar a revitalização da sua zona de intervenção.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Belmonte, Covilhã e Fundão.	Contactos	Rua Conde da Ericeira - Antiga Casa dos Magistrados, 6200 - 086 COVILHÃ Telefone: +351 275 313016 Fax: +351 275 314470 Email: rudeleader@mail.telepac.pt Site: www.rude-adr.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Cooperação		

Designação:	SOL DO AVE Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave	
Apresentação:	A SOL DO AVE - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave, surge em 1993. É uma associação de Direito Privado sem fins lucrativos, e tem vindo a assumir, gradualmente, um importante papel nas dinâmicas de desenvolvimento da região. Constituída como ILE, foi-lhe atribuída o prémio por parte da Comissão Europeia, pelo facto de ter considerado a Sol do Ave como um projeto inovador, principalmente, por ter permitido a criação de novos postos de trabalho, destinados a mulheres desempregadas.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Fafe, Guimarães, Póvoa de Lanhoso, Santo Tirso, Vieira do Minho, Vila Nova de Famalicão, Trofa e Vizela.	Contactos Rua do Pombal, 386, Azurém 4800-023 Guimarães Telefone: +351 253512333 Fax: +351 253512419 Email: soldoave@leader.com.pt Site: www.soldoave.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Centro de Novas Oportunidades, Formação, AGRIS, Cooperação, CLDS Gabinete de Inserção Profissional (GIP),	

Designação:	TAGUS Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Interior	
Apresentação:	Para dar resposta às necessidades de conceção e aplicação de uma estratégia para o Desenvolvimento Local dos concelhos de Abrantes, Constância e Sardoal, um conjunto de duas dezenas de entidades públicas e privadas uniram-se em torno de uma estrutura associativa. Nasceu assim a TAGUS - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Interior.	
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Abrantes, Constância, Gavião, Mação e Sardoal	Contactos Edifício INOV'LINEA, Tecnopolo do Vale do Tejo, Rua José Dias Simão 2200-062 Alferrarede Telefone: +351 241 372 180 Fax: +351 241 331 610 Email: tagus@tagus-ri.pt Site: www.tagus-ri.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Sistema de Informação Turística, PROVERE, Cooperação, PROVE	

Designação:	TERRAS DE SICÓ Associação de Desenvolvimento		
Apresentação:	Terras de Sicó, é uma Associação de Desenvolvimento, de âmbito local, e pessoa coletiva de direito privado, sem fins lucrativos e foi constituída em Março de 1995. Esta Associação tem como objetivo o apoio direto do desenvolvimento económico, social e cultural da sua zona de intervenção. Foi herdeira da anterior intervenção da ADSICÓ sob o mesmo território.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Alvaiázere, Ansião, Condeixa-a-Nova, Penela, Pombal e Soure.	Contactos	Largo dos Celeiros, 3 3105-326 Redinha Telefone: +351236 912113/114 Fax: +351 236 912 115 Email: geral@terrasdesico.pt Site: www.terrasdesico.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) (Versão Inicial como ADSICÓ) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Formação, AGRIS, Cooperação, PROVERE		

Designação:	TERRAS DENTRO Associação para o Desenvolvimento Integrado		
Apresentação:	A Terras Dentro - Associação para o Desenvolvimento Integrado, entidade de Utilidade Pública, sem fins lucrativos, nasceu em 1991 na vila de Alcáçovas, concelho de Viana do Alentejo e tem como missão apoiar e promover o desenvolvimento integrado, sobretudo em meio rural.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Alvito, Alcácer do Sal, Cuba, Montemor-o-Novo, Portel, Vidigueira, Viana do Alentejo e Grândola.	Contactos	Rua do Rossio de Pinheiro 7090-049 Alcáçovas Telefone: +351 266 948 070 Fax: +351 266 948 071 Email: atd@terrasdentro.pt Site: www.terrasdentro.pt
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER I (1991- 1993) LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Centro de Novas Oportunidades, formação (EFA, Públicos Desfavorecidos) Programa Nacional de Luta Contra Pobreza AGRIS, Cooperação, CLDS		

Designação:	VICENTINA Associação para o Desenvolvimento do Sudoeste		
Apresentação:	A Vicentina é uma associação sem fins lucrativos, constituída em 1992. Possui por objeto social o desenvolvimento local, a formação e a melhoria das condições culturais, sociais e materiais de vida das comunidades e áreas abrangidas, recorrendo a todas as iniciativas consideradas úteis à sua prossecução.		
Território de intervenção	A área de intervenção abrange os concelhos de: Odemira, Aljezur, Vila do Bispo, Lagos, Monchique, Portimão e Silves.	Contactos	R. Direita, 13 8600-069 - Bensafrim Telefone: +351 282680120 Fax: +351 282680129 Email: vicentina@vicentina.org Site: www.vicentina.org
Atividades principais	Entidade Gestora dos Programas de Iniciativa Comunitária: LEADER II (1994- 1999) LEADER+ (2000-2006) Entidade Gestora LEADER – PRODER (2007-2013) Centro de Novas Oportunidades, Formação AGRIS, Cooperação, Gabinete de Inserção Profissional		